

Programas de Capacitação dos Membros de uma Empresa Júnior: O Caso da Acesso Comunicação Jr.

Bruna Pfeiffer Salgado
bpfeiffer924@gmail.com
UFJF

Victor Cláudio Paradela Ferreira
victor.paradela@hotmail.com
UFJF

Resumo: O presente artigo enfoca a aplicação de programas de capacitação a empresas juniores. Estuda especificamente o caso da Acesso Comunicação Jr, vinculada ao curso de comunicação social da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) – MG. Partindo de uma pesquisa qualitativa, o objetivo foi analisar como os participantes da empresa assimilam os conteúdos abordados nos programas de treinamento e de que forma os aplicam na sua rotina de trabalho. Tendo em vista que as capacitações não são obrigatórias, a pesquisa procurou mensurar o interesse dos participantes acerca dos temas e conteúdos ofertados. Foram aplicados questionários com o intuito de verificar a percepção que os membros da empresa possuem em relação aos treinamentos que têm sido promovidos. O estudo almejou detectar as necessidades e deficiências encontradas neste processo, apresentando possíveis sugestões para torná-lo mais efetivo. O artigo apresenta os resultados obtidos, confrontados com a base teórica estudada e analisados também por meio da experiência pessoal de um dos pesquisadores, que foi integrante da Acesso. Conclui-se que há melhorias a serem realizadas, mas que os programas de treinamento são vistos pela maioria como úteis e essenciais para o bom desempenho do trabalho na empresa.

Palavras Chave: Empresa Júnior - Gestão de Pessoas - Treinamento - -

1. INTRODUÇÃO

As empresas juniores nasceram com o intuito de fortalecer e complementar a formação dos alunos de graduação. Nesse espaço, os discentes têm a possibilidade e oportunidade de gerir uma organização e prestar serviços na sua área de formação, desenvolvendo, dessa forma, competências profissionais. É possível ainda desenvolver o lado empreendedor, além de possibilitar uma maior visão de futuro, especialmente através de programas de treinamento oferecidos em meio à gestão.

O tipo de capacitação oferecido aos membros das empresas juniores revela-se útil também à sua futura inserção no mercado de trabalho. Ou seja, o mesmo conhecimento adquirido poderá ser posteriormente aplicado em outros contextos empresariais de que o aluno faça parte posteriormente.

Pode-se concluir, portanto, que um programa de treinamento aplicado dentro de uma empresa júnior terá utilidade dentro e fora dela, quando o mesmo conhecimento for futuramente aplicado em outras organizações de trabalho. No âmbito da informação, independente do canal com que se propaga, Leite e França (2011), apontam que além de vital, ela se transformou em maior valor estratégico por trazer conhecimento. Ou seja, a comunicação e a informação revelam-se altamente estratégicas, influenciando diretamente no sucesso ou fracasso da empresa. Robbins (2010) segue a mesma linha ao dizer que parece razoável afirmar que uma das principais forças que podem impedir o desempenho de um grupo é a falta de eficácia na comunicação.

Capacitar é tornar alguém habilitado para o desempenho de uma função, é qualificar a pessoa para determinado trabalho, além de motivá-la para a execução de sua atividade. Partindo desse pressuposto, o presente estudo visa demonstrar como as capacitações oferecidas pela empresa júnior da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), a Acesso, são capazes de influenciar diretamente no trabalho realizado dentro da empresa, atrelando-as também à motivação que são capazes de causar aos seus funcionários juniores. Buscou-se compreender até que ponto as capacitações são força motivadora no trabalho dos consultores, como são denominados os alunos que atuam na empresa, e como as necessidades de treinamento são detectadas. Também procurou-se entender como os membros absorvem os assuntos abordados e como passam esse conhecimento adiante.

As ferramentas de comunicação de caráter informativo ou motivacional são aqui entendidas como estímulos ou incentivos a serem desenvolvidos para que possam favorecer a motivação das pessoas. Como afirma Vergara (2016), a motivação é intrínseca, originando-se a partir da busca de atendimento de necessidades interiores. Com base nessas constatações, pretendeu-se, por meio do estudo aqui proposto, buscar respostas para a seguinte questão-central: “De que forma os membros da Acesso Comunicação Jr. têm aplicado o aprendizado obtido nos programas de capacitação na sua prática na empresa?”.

A obtenção de respostas sobre essa situação se faz importante para o entendimento da efetividade destes programas de treinamento na vida profissional dos consultores dessa empresa.

A próxima seção apresenta o referencial teórico adotado como base de apoio à pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O que faz o diferencial de uma instituição é se manter firme para atuar em um mercado demasiadamente competitivo, principalmente no contexto em que em que as empresas juniores estão inseridas. Dessa forma, torna-se de grande importância realizar capacitações para seus

membros. Essa é uma necessidade de qualquer tipo de organização, mas que se torna especificamente relevante nesse tipo de empresa, na qual o trabalho é voluntário e a rotatividade dos componentes é muito grande. A aplicabilidade no dia a dia, as vantagens, os pontos-chave para um eficaz planejamento de um processo de capacitação e as avaliações dos resultados alcançados são algumas preocupações que a revisão da literatura aqui apresentada procura analisar.

2.1 A SOCIEDADE DO CONHECIMENTO: DESAFIOS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Com a evolução da tecnologia e a crescente procura por qualificação no mercado de trabalho, as organizações estão cada vez mais à procura de capacitação para seus funcionários. Os treinamentos possibilitam que os colaboradores tenham maior capacidade para executar o seu trabalho, trazendo um conseqüente benefício para a empresa.

Em qualquer organização, o conhecimento, os produtos e os serviços, a estratégia e a cultura da empresa são fruto da interação das várias pessoas que nela trabalham. Cada qual, munido de seus próprios valores, de sua visão de mundo e percepção da realidade, contribui à produção de conhecimento, de produtos e de serviços inovadores (VASCONCELOS e MASCARENHAS, 2007). Com isso, faz-se entender que cada membro de uma organização é uma parte necessária para a construção do negócio de uma empresa. Uma corporação não se faz apenas do precursor do objeto que garante a lucratividade, mas sim, do valor humanístico que cada um pode doar na execução de seu trabalho.

Para Rodriguez (2010), as tarefas repetitivas, características da Sociedade Industrial, são realizadas por pessoas que, através da burocracia, fazem cumprir o definido pelo poder centralizado das organizações piramidais”, o que comprova-se no trecho a seguir:

Com a automatização das rotinas físicas e intelectuais, as pessoas são liberadas para outras funções, que requeiram criatividade, pesquisa e capacidade de análise, gerando em grande parte uma razoável massa de desempregados (RODRIGUEZ, 2010, p.23).

A gestão do conhecimento torna-se cada vez mais importante para as empresas, por permitir que o mesmo seja repassado para diferentes pessoas em uma mesma organização. Além disso, como destacam Ferreira *et al* (2016), os desafios impostos pelo contexto de crescente complexidade e competitividade tornam o recurso da gestão do conhecimento ainda mais relevante. Por isso, ela tem se feito mais presente nas organizações, independente do ramo a que estejam atreladas. Em decorrência, os treinamentos vêm ganhando espaço. Há, inclusive, instituições que já são especializadas neste ramo, cujo foco é disseminar o conhecimento de acordo com o objeto específico de trabalho de cada corporação.

2.2 CONCEITO, IMPORTÂNCIA E ESCOPO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Para Ferreira (2012), a gestão do conhecimento pode ser definida como um conjunto de processos estabelecidos com o objetivo de fomentar a geração, disseminação e utilização do conhecimento. Além disso, tem a finalidade de aumentar a capacidade para a plena realização dos objetivos da organização.

Ainda segundo Ferreira (2012), essa técnica contempla a articulação entre duas áreas de gestão: a de pessoal, que contribui com o entendimento do comportamento humano, suas motivações e seus reflexos na corporação, além dos fatores que facilitam o aprendizado, e a de tecnologia de informação, que oferece o suporte técnico necessário para a preservação e distribuição das informações geradas.

A importância e o processo de desenvolvimento das pessoas em uma organização inclui o treinamento e vai além; compreende o autodesenvolvimento, processo este que é intrínseco a

cada indivíduo. Sua importância está diretamente ligada à passagem de conhecimento de um funcionário a outro, devido à rotatividade de membros de uma instituição, e consequente ganho para a organização. O trabalhador que aprende e se sente hábil a executar a sua tarefa, sente-se mais motivado a realizar o seu trabalho. Segundo Pink (2010), para os artistas, cientistas, inventores e estudantes, a motivação intrínseca é a chave para realizar as coisas, porque é interessante, desafiador e essencial para os grandes níveis da criatividade.

De acordo com Weiler (2010), o trabalho estratégico de gestão de pessoas passou a representar um desafio, pois ao reconhecer seus objetivos e diferentes opiniões, notou-se também a dificuldade de manter controle sobre elas. O conhecimento a respeito dos negócios, dos processos produtivos e das competências necessárias à operacionalização da empresa estava centrado na alta cúpula. O foco voltava-se para as buscas tecnológicas que permitissem uma grande produtividade, sempre baseado em um melhoramento de maquinários, sem valorizar o melhoramento das pessoas. Ainda de acordo com Weiler (2010), com o passar dos anos, a globalização trouxe consigo uma maior valorização do ser humano, o que levou as empresas a cultivarem uma cultura mais favorável aos investimentos no capital intelectual, voltando seus esforços para que o conhecimento seja o principal ativo propulsor de crescimento.

Sabe-se hoje, que os funcionários mais bem informados e integrados com a filosofia empresarial não só produzem mais, como geram um clima de maior boa vontade e transmitem uma boa imagem institucional para fora do ambiente interno. Quando as pessoas são respeitadas e valorizadas, elas se tornam mais criativas e mais integradas ao seu ambiente de trabalho, passando assim a contribuir de forma mais intensa com o crescimento da empresa (WEILER, 2010, p. 50).

Pode-se dizer que o conhecimento aumenta a capacidade de inovação, o que configura-se como um diferencial para o indivíduo e para a organização em que está inserido. Para Terra e Gordon (2011, p. 29), essa técnica vai além do que investir em tecnologia ou gerenciamento da inovação: “É importante que sejam discutidos itens como o papel da alta administração na definição dos campos de conhecimento, as novas estruturas organizacionais e práticas de organização de trabalho”. Além disso, também é importante discutir não só as práticas e as políticas de gestão de pessoas associados à implantação de conhecimento externos e internos à empresa, como também indagar como os avanços na área da informática e nas tecnologias de comunicação estão afetando os processos que as envolvem.

A informação e o conhecimento advindos de treinamentos são fenômenos indissociáveis e complementares da vida organizacional. Para Snell e Bohlander (2010), os esforços de capacitação devem ser vistos como fator fundamental para o alcance dos resultados organizacionais, pois possibilitam que os funcionários desenvolvam e fortaleçam suas competências. Mesmo que hoje as inovações tecnológicas contribuam com o compartilhamento de informação e conhecimento, é necessário sempre se verificar as informações antes de passá-las adiante, especialmente quando se fala de um contexto organizacional. As maneiras como esse processo deve ser repassado, está abordada na seção a seguir.

2.3 PROGRAMAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Cada organização opta pela metodologia que mais se ajusta ao processo de capacitação e aprendizado dos seus empregados. Pacheco *et al* (2009, p. 83) apontam que “a adoção de uma cultura aberta à aprendizagem alerta as pessoas para o seu papel de pensadores, construtores de conhecimento e responsáveis pela criatividade contributiva”, como tratam no trecho a seguir.

Estimular o desenvolvimento de pessoas não significa apenas proporcionar condições para aquisição de conhecimento e desenvolvimento de habilidades adequadas ao desempenho de tarefas. Significa proporcionar mudança de comportamento e capacidade para manifestar e aprimorar conhecimentos (PACHECO *et al*, 2009, p. 83).

Para embasar os programas de treinamento de uma empresa, é preciso observar o planejamento estratégico e a cultura das organizações. Tais fatores são fundamentais para um correto alinhamento das iniciativas relacionadas ao processo de aprendizagem. Ainda de acordo com Pacheco *et al* (2009, p.83), “há que se verificar entre as principais metodologias, aquelas que melhor atendam à realidade da organização, tendo em vista critérios como finalidade, recursos disponíveis e investimento”.

As questões relacionadas à motivação e ao envolvimento dos funcionários no contexto destes programas também são cruciais para o sucesso da organização. Segundo Vasconcelos e Mascarenhas (2007, p.43), “os processos sociais associados à interpretação, criação e comunicação de significados requerem uma participação mais intensiva da personalidade humana”. Percebe-se então, que em um contexto onde somos bombardeados com informações e conhecimento, há maior necessidade de envolvimento psicológico do funcionário com a organização à qual ele pertence.

Segundo Kanaane e Ortigoso (2010), “a era do conhecimento implica cada vez mais em rever paradigmas presentes nas organizações e cada vez mais tende a ser a mola propulsora no desenvolvimento e implementação de estratégias competitivas”. Pensando assim, a gestão do conhecimento atrelada ao treinamento se tornou um diferencial estratégico para o desenvolvimento e consolidação de uma empresa. Entende-se, portanto, que tendo o conhecimento como principal ferramenta, uma organização é capaz de se sustentar por mais tempo perante à concorrência de mercado, e assim se manter atualizado perante a ele.

Segundo Souza *et al* (2015), os programas de treinamentos devem promover o fortalecimento da cultura da empresa nos comportamentos de seus trabalhadores como um todo, e não só focado na melhoria individual das competências de que cada um necessita para realizar suas tarefas. Esse fenômeno se aplica até mesmo fora dela, no caso de clientes, fornecedores e concorrentes, transformando conhecimento individual em conhecimento coletivo, aliado aos objetivos de cada organização.

Kanaane e Ortigoso (2010) apontam que é cada vez mais importante que os paradigmas organizacionais sejam revistos, para que possam melhor adequar-se às peculiaridades da era do conhecimento, atuando como uma espécie de mola propulsora para o alcance das estratégias competitivas. Entende-se que as organizações necessitam de inovação contínua no que diz respeito ao conhecimento individual e coletivo, ou seja, é importante que cada colaborador, individualmente, seja constantemente atualizado das demandas do mercado, assim como toda a equipe de um determinado departamento, por exemplo. Com o ambiente competitivo dos dias de hoje, o conhecimento existente logo se torna obsoleto. Cabe então à cada organização o papel de estar sempre formando estratégias de inovação, para assim garantir sua sobrevivência no mercado e a atratividade dos seus funcionários em continuar produzindo para ele.

Por este motivo, a gestão do conhecimento é uma importante prática para todas as empresas, independente do seu segmento. Um de seus benefícios principais é possibilitar que os conhecimentos gerados ou adquiridos permaneçam na organização ao longo do tempo, não ficando restritos a um determinado momento ou às pessoas nele originalmente envolvidos. Outro fator que torna muito importante esse cuidado é favorecer que todo o pessoal esteja ciente do que já foi feito em prol do negócio para o qual trabalham, bem como as ações que foram bem-sucedidas ou não.

2.4 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS E APLICABILIDADE DOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO

Para a maior eficácia dos esforços de treinamentos, é preciso, antes de tudo, encontrar soluções para carências detectadas na empresa, através de pesquisas de satisfação aplicadas na mesma. De acordo com Ferreira (2012, p.44), “as organizações costumam elaborar programas anuais de treinamento. Considerando-se, porém, a limitação natural dos recursos financeiros, humanos e de tempo, não é possível contemplar todas as necessidades de treinamento diagnosticadas”. Faz-se necessário, assim, o estabelecimento de uma escala de prioridades. Ainda segundo Ferreira (2012), para além das relações metodológicas, há uma série de preocupações aparentemente simples que estão diretamente ligadas ao compromisso de ofertar um trabalho de qualidade. A isso se deve a dificuldade em dispor de um local de aprendizagem adequado ao espaço que será utilizado pelo grupo e, à temperatura do ambiente. Nota-se, portanto, que não somente deve-se atentar ao conteúdo programático, mas também às condições físicas para facilitar o aprendizado dos participantes e consequentes respostas posteriores à organização. Não basta ter um conteúdo bem desenvolvido, se as condições do entorno não são favoráveis ao aprendizado. Um bom treinamento, aliado à gestão do conhecimento, é aquele que é capaz de unir várias características positivas em uma só ação.

A avaliação da capacitação é a etapa final do processo, pois tem como objetivo aferir a qualidade e concluir se o conteúdo ministrado atendeu às necessidades que levou a empresa a solicitá-lo. Além disso, busca medir os resultados conquistados, as informações extras adquiridas mediante o conteúdo e o impacto que gerou aos funcionários treinados.

A melhoria na qualidade dos produtos e serviços, a elevação da produtividade e a redução dos índices de acidentes poderão ser observados com o tempo, uma vez que as respostas presentes nos instrumentos de avaliação ajudarão a empresa a tomar a decisão mais acertada para aquele momento. (FERREIRA, 2012, p. 47)

Dialogando com o autor citado, percebe-se que a gestão do conhecimento tem como objetivo primordial transferir os conhecimentos adquiridos ao longo das gestões aos funcionários atuais. Desta maneira, para Vasconcelos e Mascarenhas (2007, p.33), “as organizações precisam estruturar processos e rotinas que viabilizem a identificação e a democratização do conhecimento relevante”. Essa mesma ideia é reforçada por Vergara (2016), que assim se posiciona:

O contexto social e mercadológico no qual as organizações estão atualmente inseridas é caracterizado por uma complexidade crescente. Questões como o processo de globalização, a emergência de novos valores pessoais e a redescoberta da qualidade de vida têm contribuído para o surgimento de novos paradigmas organizacionais (VERGARA, 2016, p. 102).

Para as empresas, a gestão do conhecimento pode ser de grande valia, pois contribui para a geração de valor, otimização dos processos e para melhora do atendimento ao cliente final. Uma vez divulgado, o conhecimento pode ser absorvido por outras pessoas, a fim de gerar resultados sempre superiores aos do passado. Por este motivo, essa técnica pode ser caracterizada como um ciclo. Os treinamentos devem ser processos contínuos e que estão sempre se renovando ao longo dos anos. Se isso não acontece, os poucos que existiram se tornam praticamente inúteis e não tendem a gerar nos funcionários um engajamento significativo em relação à organização da qual fazem parte.

3. METODOLOGIA

A pesquisa aqui apresentada adotou uma orientação qualitativa, tendo em vista que privilegiou a percepção dos sujeitos participantes. Conforme relata Minayo (2009, p.80), esse tipo de investigação “tem como princípio norteador a verificação da ciência social em uma dada realidade. Entretanto, este é um tipo de pesquisa que não pode ser medida de forma quantitativa por fazer referência a valores, crenças, construção e relação”. Segundo Stake (2011), para essa modalidade de pesquisa o próprio pesquisador é um instrumento ao observar ações e contextos e, também, ao desempenhar uma visão subjetiva do estudo. A pesquisa qualitativa é caracterizada pela obtenção de dados a partir de um pequeno número de casos sobre um grande número de variáveis. Também privilegia a análise dos dados feita indutivamente, envolvendo, assim, o ambiente. Tem caráter descritivo e preocupa-se com processo, não apenas com o resultado. A técnica utilizada no tratamento dos dados obtidos foi a análise do discurso, procurando-se explorar o sentido que cada membro dá ao aprendizado que adquire diante do contexto em que estão inseridos.

De acordo com a taxonomia proposta por Vergara (2014), quanto aos fins, trata-se de uma investigação do tipo aplicada, por voltar-se para uma realidade concreta, sendo também explicativa, por buscar estabelecer relações entre fenômenos. Quanto aos meios adotados, é uma pesquisa bibliográfica, por buscar suporte em teorias sobre gestão do conhecimento e temas correlatos, de campo, uma vez que envolveu a aplicação de questionários e estudo de caso, por ter se restringido a uma organização específica.

O universo foi composto por todos os que eram membros da empresa enfocada, no momento da realização da pesquisa, perfazendo 21 sujeitos. Tendo em vista o número não ser muito elevado, optou-se por tentar um censo, sendo todos convidados a participar. Por motivos diversos, apenas 14 participaram, entretanto, constituindo-se, assim uma amostra por acessibilidade.

O levantamento de dados foi feito por meio da aplicação de questionários, sendo tal escolha porque esse instrumento permite o anonimato dos respondentes, deixando-os mais à vontade para expressar suas opiniões. Essa técnica mostrou-se um boa opção também pelo fato do horário de trabalho dos membros ser distinto, o que dificultaria o levantamento de dados por entrevistas em grupos focais, por exemplo.

O questionário foi do tipo estruturado, contando com assertivas às quais os respondentes deveriam reagir concordando ou discordando uma escala tipo Likert de quatro níveis. Foi oferecida oportunidade para que fossem tecidos comentários e explicações. O foco das afirmações repousou na busca de compreender-se a percepção manifesta pelos participantes acerca do conhecimento obtido nos programas de treinamento realizados na Acesso.

Para uma melhor compreensão do que foi manifesto pelos respondentes dos questionários, é útil um maior conhecimento da empresa estudada, conforme exposto na próxima seção.

4. 1 EMPRESAS JUNIORES E A ACESSO

Como bem esclarece a citação a seguir, as empresas juniores se definem como aquelas que:

[...] surgiram no contexto universitário como um esforço de estudantes cujo objetivo era complementar sua formação profissional, são consideradas espaços de crescimento e capacitação profissional, e, portanto, promotoras de mudanças e impactos sociais e econômicos (CAMPOS, 2014, p. 454).

Para a compreensão da proposta deste artigo, faz-se necessário ter ciência sobre o conceito de Empresa Júnior, bem como a sua origem e atuação no Brasil.

Empresa Júnior é, sinteticamente, uma Empresa de Consultoria gerenciada por estudantes universitários que realizam projetos e prestam serviços em suas áreas de graduação, principalmente para micro e pequena empresas. Pela finalidade da Empresa Júnior ser educacional, por ser uma associação civil sem fins econômicos e, ainda, pela estrutura de baixos custos fixos, os preços praticados são consideravelmente abaixo do preço de mercado. No entanto, há serviços que seguem orientação obrigatória de professores e profissionais na área, com o objetivo de sempre garantir um padrão de qualidade elevado (BRASIL JÚNIOR, 2006, p.6).

As empresas juniores têm como principal objetivo proporcionar aos estudantes universitários a ela vinculados à expansão do conhecimento técnico e a aplicação, na prática, das teorias aprendidas em sala de aula. Os integrantes de uma empresa dessa natureza tenderiam, assim, a encontrar maior facilidade de inserção futura no mercado de trabalho. Nota-se, também, que, por vezes, o profissional oriundo dessas empresas é percebido como podendo obter melhor desempenho nas organizações para as quais concorre em processos de seleção, por já possuir vivência prática anterior. Por isso, tem crescido o interesse dos universitários por conhecer o movimento nessa área. A figura a seguir revela o conhecimento de estudantes de universidades brasileiras acerca do Movimento Empresa Júnior (MEJ).



Figura 1: Índice de conhecimento de estudantes brasileiros acerca das empresas juniores.

Fonte: Guimarães e Aquino, 2013.

A Acesso Comunicação Jr., foco desta pesquisa, é a empresa júnior da Faculdade de Comunicação Social da UFJF. Fundada em 2001, a empresa é formada por estudantes de graduação que desejam adquirir experiência em consultoria e prestação de serviços na área de comunicação. Os membros contam com o apoio dos professores da instituição, que orientam os serviços prestados aos clientes.

A Acesso segue as diretrizes do MEJ e tem sua missão, visão e valores a elas alinhados. Sua missão está definida como: “desenvolver serviços inovadores em comunicação para micro e pequenas empresas de Juiz de Fora e região, promovendo a capacitação de seus membros, a efetiva participação no Movimento Empresa Júnior e a utilização de práticas sustentáveis”. A visão, por sua vez, consiste em “realizar o maior número de projetos através do reconhecimento no mercado pela qualidade dos serviços prestados; ter alta representatividade no Movimento Empresa Júnior, com efetiva participação de membros, ser reconhecida como empresa referência em comunicação e aproximar o relacionamento com a Faculdade de Comunicação e seus alunos através do aumento contínuo do índice de atratividade”. Seus valores são inovação, ética, comprometimento, trabalho em equipe, empreendedorismo, qualidade, desenvolvimento inovador e sustentabilidade.

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Como já destacado, foi aplicado um questionário com assertivas organizadas em escala do tipo Likert. As opções de resposta para cada afirmação foram: 1 = “nunca”; 2 – “raramente”; 3 = “quase sempre” e 4 = “sempre”. A tabela a seguir apresenta os resultados obtidos nos questionários aplicados com os funcionários da empresa estudada.

Tabela 1: Reações às assertivas apresentadas.

Assertivas	Frequência por grau			
	1	2	3	4
1. As capacitações oferecidas pela empresa ajudam na execução do meu trabalho.	0	1	10	10
2. O conhecimento é transmitido de forma clara e segura durante as capacitações.	0	1	12	9
3. Percebo a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos nas capacitações no dia a dia da empresa, através dos meus colegas de outros departamentos/núcleos.	0	5	9	8
4. Há coerência entre o que é passado nas capacitações e a realidade da empresa.	0	2	8	10
5. Eu me sinto à vontade para sugerir temas para capacitações.	0	2	4	15
6. Há espaço para que eu sugira ideias dentro do que aprendi nas capacitações.	0	1	6	13
7. Os temas trazidos pela empresa são condizentes com a atualidade.	0	1	6	13
8. Posso afirmar que recebo treinamento adequado para realização das minhas atividades.	0	4	10	6
9. Sou monitorado quando aplico no dia a dia o que aprendi nos treinamentos.	2	10	2	6
10. Sinto que as capacitações me oferecem informações extracurriculares à faculdade.	0	1	4	15
11. Recebo orientação adequada nas capacitações, o que me capacita a atingir as metas.	0	3	10	7
12. Tenho liberdade para expressar a minha opinião e dar <i>feedback</i> às capacitações.	0	1	4	15
13. Sinto-me motivado a participar das capacitações, visto que não são obrigatórias.	0	2	5	13
14. Sinto-me mais seguro para realizar o meu trabalho após os conhecimentos adquiridos nos treinamentos.	0	1	11	8
15. Sinto que os <i>feedbacks</i> das minhas avaliações melhoraram após os conhecimentos que adquiri nas capacitações, pois possibilitaram que eu execute meu trabalho com mais propriedade.	0	4	11	5

Os dados receberam um tratamento estatístico para facilitar a visualização das afirmações com maior grau de concordância. Assim, foi atribuído maior peso às marcações na opção 4, que seria a mais positiva. O quantitativo de respostas em grau 1 foi considerado como satisfação zero, sendo, portanto, desconsiderado para efeitos de pontuação. As marcações em grau 2 receberam 1 ponto; em grau 3, 2 pontos e em grau 4, 3 pontos. O somatório desses produtos resultou nos números expostos na tabela a seguir.

Tabela 2: Ponderação dos resultados obtidos.

QUESTÃO	Pontos
1. As capacitações oferecidas pela empresa ajudam na execução do meu trabalho.	51
2. O conhecimento é transmitido de forma clara e segura durante as capacitações.	52
3. Percebo a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos nas capacitações no dia a dia da empresa, através dos meus colegas de outros departamentos/núcleos.	47
4. Há coerência entre o que é passado nas capacitações e a realidade da empresa.	48
5. Eu me sinto à vontade para sugerir temas para capacitações.	55
6. Há espaço para que eu sugira ideias que impactem positivamente nas minhas atividades, dentro do que aprendi nas capacitações.	52
7. Os temas trazidos pela empresa são condizentes com a atualidade.	52
8. Posso afirmar que recebo treinamento adequado para realização das minhas atividades.	42
9. Sou monitorado quando aplico no dia-a-dia o que aprendi nos treinamentos.	32
10. Sinto que as capacitações me oferecem informações extracurriculares à faculdade.	54
11. Recebo orientação adequada nas capacitações, o que me capacita a atingir as metas.	44
12. Tenho liberdade para expressar a minha opinião e dar <i>feedback</i> às capacitações.	54
13. Sinto-me motivado a participar das capacitações, visto que não são obrigatórias.	51
14. Sinto-me mais seguro para realizar o meu trabalho após os conhecimentos adquiridos nos treinamentos.	47
15. Sinto que os <i>feedbacks</i> das minhas avaliações melhoraram após os conhecimentos que adquiri nas capacitações, pois possibilitam que eu execute meu trabalho com mais propriedade.	41

Em seguida, foram transferidos os números absolutos para uma escala de 0 a 100%. Considerou-se que 100% ou total satisfação seria o caso em que todos os respondentes assinalassem grau 4 em uma determinada questão, resultando assim, na multiplicação do total de respondentes de cada questão (o qual variou por algumas pessoas terem deixado marcações em branco) por 3 pontos. Os resultados obtidos estão demonstrados na figura a seguir, a qual revela o percentual de satisfação, considerando-se a escala de 0 a 100%.

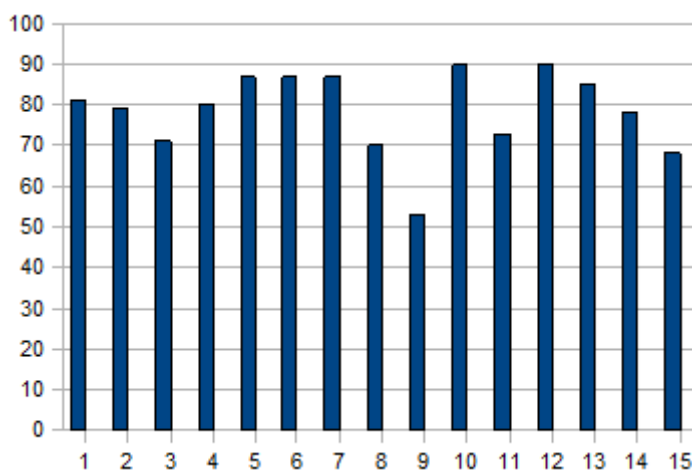


Figura 2: Índice das assertivas após transformação em escala de 0 a 100%.

As linhas que vão de 1 a 15 correspondem aos números das assertivas apresentadas. A 10ª e a 12ª, como revelado na tabela 2, contemplaram a percepção dos membros acerca da liberdade para darem *feedback* sobre os conteúdos e sobre a inovação dos temas abordados,

que muitas vezes não são vistos em sala de aula. Esses pontos foram os que tiveram maior nível de satisfação, alcançando ambos 90%. Alguns comentários desenvolvidos nas questões abertas podem ajudar a entender o posicionamento dos respondentes.

Um dos membros afirmou que “as capacitações são muito boas, principalmente as que atingem a empresa toda”. O outro reforçou: “o bom da empresa júnior é que os capacitadores conseguem entender a nossa realidade, e nos mostram como podemos aplicar o conhecimento dentro da Acesso”. Nesta primeira pergunta, na qual se indaga sobre como os funcionários avaliam as capacitações da empresa, notou-se que o retorno foi praticamente unânime, dentro dos que responderam a pesquisa. Todos julgam, por meio de diferentes abordagens, que os treinamentos oferecidos são de grande valia para a aplicação do trabalho dentro do contexto da empresa júnior, e tornam os consultores mais aptos a dominar e contornar problemas. Alguns afirmaram, no entanto, que em gestões anteriores, as capacitações eram mais frequentes e favoreciam todos os departamentos. Hoje, talvez pela falta de tempo, nem todos são contemplados, o que causa uma deficiência de aprendizado ao núcleo que ficou desfavorecido, como ilustra o funcionário a seguir: “Alguns departamentos têm mais de uma capacitação por mês, enquanto outros – talvez por falta de um profissional capacitador – não têm nenhuma”. Outro ilustra que “as capacitações são excelentes, mas deveriam ocorrer prioritariamente no começo da gestão, e não no final, como tem acontecido”.

Já na segunda afirmação, que tratou do que pode ser melhorado na maneira como o conhecimento é transmitido aos consultores durante as capacitações, houve divergência de opiniões. Alguns defenderam que “um teste deveria ser aplicado aos participantes ao final, para reforçar e registrar o conhecimento adquirido na mesma”, outros “que uma roda de discussão poderia ser organizada ao final de cada uma, para que os membros possam debater e discutir a efetividade e o tema abordado na mesma (o que é, inclusive, comentado como uma boa prática adotada em algumas empresas, no referencial teórico aqui apresentado). Ainda outro membro da empresa afirmou que “alguns capacitadores não conhecem o universo da empresa júnior e expõem situações que não se aplicam à realidade”. Também teve quem apontasse os pontos positivos. Um deles foi “que as capacitações são bastante efetivas e conseguem cumprir o seu papel de agregadora de informações extracurriculares”. Ficou claro que, na percepção dos respondentes, melhorias ainda podem ser feitas para tornar as capacitações mais efetivas a seus funcionários, mesmo que de maneira geral, sejam satisfatórias.

Em relação à frequência de participação nas capacitações, notou-se que nenhum assiduamente (sempre), 81% frequentemente participam dos treinamentos, 29% raramente participam e nenhum nunca participa. O resultado pode ser observado na figura a seguir.

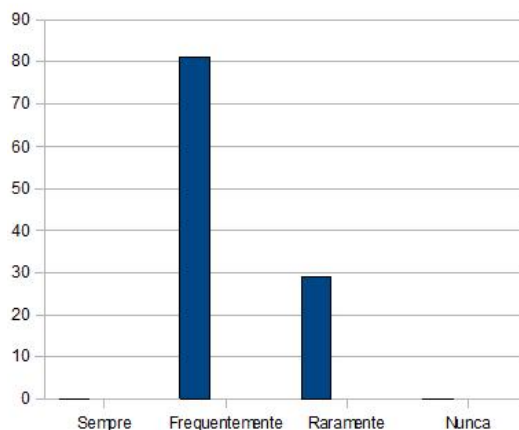


Figura 3: Frequência média dos consultores nas capacitações.

Aqueles que responderam “raramente” justificaram a resposta como “falta de oportunidade de conciliar horários”. Esse seria um ponto que mereceria maior atenção por parte da empresa. Talvez fazer uma pesquisa de horários entre os consultores para avaliar qual a disponibilidade deles seria uma alternativa. Assim, todos os interessados poderiam participar. Em geral, este resultado pode ser considerado satisfatório, porque a despeito de sua reconhecida importância para o conhecimento da equipe, a taxa de frequência dos funcionários nas capacitações é alta.

Na questão que buscou identificar a avaliação dos temas abordados, foi obtido o resultado demonstrado na figura a seguir.

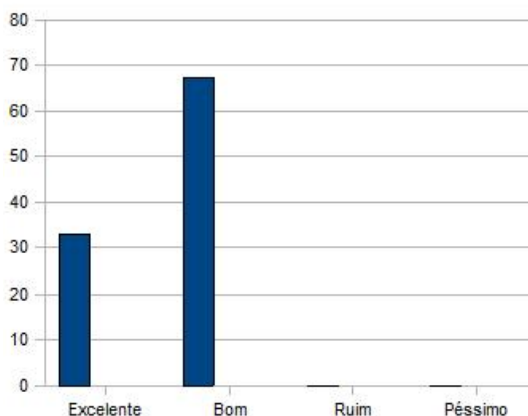


Figura 4: Avaliação dos temas escolhidos nas capacitações.

A opção que teve maior porcentagem, como se vê, foi “bom”, totalizando 67% das respostas e demonstrando que a escolha dos temas tem agradado os membros. Conseqüentemente, nota-se que a escolha dos mesmos tem sido útil à sua aplicabilidade na rotina de trabalho. 33% avaliaram a escolha dos temas como “excelente”, 0% como ruim e péssimo. Os respondentes foram questionados logo depois sobre o que poderia ser melhorado dentro desse contexto. Um deles respondeu que “os temas são bons, mas a má escolha de capacitadores, que não entendem a realidade da empresa, pode prejudicar a efetividade do treinamento”. Outro, por sua vez, destacou que “temas mais atuais no universo da comunicação poderiam ser mais explorados”. De maneira geral, o resultado também pode ser considerado satisfatório.

Sobre o que foi indagado a respeito do tempo de cada capacitação, 36% o consideram excelente, 64% bom e 0% ruim ou péssimo. Um membro afirmou ser necessário “um espaço maior de tempo para tirar dúvidas”. Outro apontou que “algumas capacitações são muito extensas, com conteúdos que são desnecessários, o que as torna, algumas vezes, desmotivantes”. Também foi falado sobre a necessidade de maior organização das dinâmicas. “A falta de organização das dinâmicas em grupo acaba tomando muito tempo, que poderia ser usado para uma aplicação mais extensa do conteúdo”. O resultado também foi considerado satisfatório, como demonstra o gráfico a seguir.

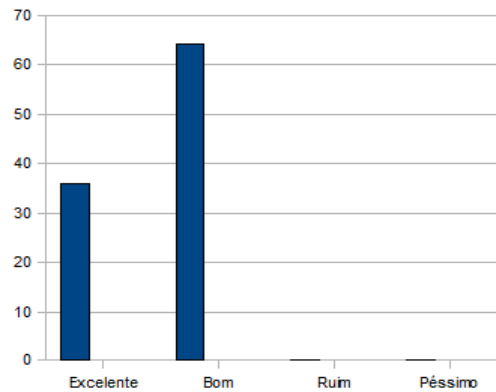


Figura 5: Avaliação da carga horária das capacitações.

O índice dessa avaliação foi positivo, mas é importante que a empresa fique atenta à otimização do *timing*. Alguns membros relataram, com ênfase, a questão da perda de tempo. Pode ser considerado como um ponto de melhoria, portanto, tornar as capacitações mais objetivas.

5.CONCLUSÃO

Como observado no decorrer deste artigo, os programas de treinamento são essenciais para atualização, e conseqüente motivação para os membros de uma empresa. Com o advento da tecnologia e da concorrência de mercado, torna-se cada vez mais necessário que as corporações invistam na gestão do conhecimento. Sendo as capacitações uma maneira de complementar o aprendizado em relação ao que é ministrado na faculdade, os membros estão cada vez mais atentos aos conteúdos e à maneira como o conhecimento é transmitido. Em decorrência, passam a almejar uma maior eficácia nos processos de capacitação.

Por meio dos resultados obtidos na pesquisa de campo, tornou-se possível obter a resposta para a questão central, que como já exposto, foi assim definida: “De que forma os membros da Acesso Comunicação Jr. têm aplicado o aprendizado obtido nos programas de capacitação na sua prática na empresa?”. Verificou-se que, de uma forma geral, os funcionários gostam, tiram proveito e aplicam os conhecimentos adquiridos nos programas de treinamento em sua rotina. Os conteúdos escolhidos foram bem avaliados, bem como a didática dos capacitadores. No entanto, alguns pontos negativos foram relatados na pesquisa, devendo merecer a atenção dos gestores.

Apesar do resultado ser considerado satisfatório, um dos principais desafios a serem enfrentados é o tempo de duração dos treinamentos, que necessita melhorar. Verificou-se que é preciso que as mesmas sejam otimizadas e que abram-se espaços para esclarecimentos de dúvidas. Segundo alguns respondentes da pesquisa, como foi verificado no item acima, muito tempo se é perdido com colocações desnecessárias e com dinâmicas mal organizadas – tempo esse que poderia ser utilizado para tratar de informações importantes à rotina dos membros da empresa.

Outro ponto que merece atenção é a escolha dos capacitadores. Alguns julgaram a escolha como boa e efetiva, mas outros contestaram a questão da aplicabilidade do conteúdo dentro da realidade de uma empresa júnior. Segundo eles, é necessário que o capacitador seja norteado a respeito de um breve resumo do serviço da empresa, para que possa conduzir o treinamento dentro do contexto júnior.

Ainda outra questão que merece ser destacada é a frequência das capacitações divididas por departamentos/núcleos produtivos. Alguns respondentes apontaram que em uma

só gestão ocorre de um mesmo departamento ou núcleo receber mais de um tipo de treinamento, enquanto outros não recebem nenhum. É importante trabalhar igualmente entre os segmentos da empresa, para que todos os funcionários estejam aptos a realizar as suas atividades de maneira uniforme. A alternativa para este caso seria elaborar um plano de metas que contemplasse um departamento e núcleo por mês ou a cada 15 dias. Isso, entretanto, vai depender de quantos meses durará a gestão. Os temas devem ser sugeridos pelos próprios membros do departamento, em comum acordo, de acordo com a necessidade que encontrarem no desenvolvimento de seu trabalho. O fato dos consultores não participarem ativamente da escolha das temáticas afeta diretamente na satisfação dos mesmos.

Também merece atenção a escolha dos temas abordados nas capacitações. A maioria dos respondentes demonstrou-se satisfeita nesse aspecto, mas alguns apontaram que temáticas mais atuais podem ser abordadas, a fim de que a Acesso fique em paralelo e atualizada com as evoluções do mercado.

Conclui-se, portanto, que as capacitações podem e devem ser aprimoradas nos pontos citados, pois essa melhora poderá impactar de forma significativa na atuação dos membros dentro da Acesso. Sugere-se, a partir do que foi constatado, que seja um montado um planejamento com as ações necessárias para a melhoria dessas questões. Esse planejamento deve ser feito em conjunto, por toda a empresa, e em comum acordo de todas as partes interessadas. Sugere-se também que os principais pontos sejam pontuados individualmente, por cada departamento, e depois discutido em reunião geral. É importante que as ações sejam discutidas passo a passo, para que todos entendam a importância de cada mudança a ser promovida. O treinamento é um dos fatores cruciais para o bom andamento da equipe, representando uma das principais ferramentas para gerar, além do conhecimento, motivação de cada membro. Conclui-se, portanto, que os índices da pesquisa que foram avaliados como “bons” podem (e devem almejar) passar para “excelentes” após o planejamento das melhorias apontadas. Isso contribui direta e indiretamente para maior efetividade dos programas de capacitação oferecidos pela empresa, e também, para aprimoramento do índice de atratividade dos alunos da Faculdade de Comunicação em relação à Acesso.

6.REFERÊNCIAS

AQUINO, Rafael Gontijo de; GUIMARÃES, Camila Azeredo Coutinho. Viabilidade de uma empresa júnior de comunicação organizacional: Um estudo de cenário e cultura organizacional. Brasília, 2013. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/9067/1/2013_CamillaAzeredoCoutinhoGuimaraes_RafaelGontijoDeAquino.pdf>. Acesso em: 25 maio 2017.

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. Conceito nacional de empresa Júnior. São Paulo, 2006. Disponível em: <<https://www.brasiljunior.org.br/uploads/institucional/file/file/5/CNEJ.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2017.

CAMPOS, Elziane Bouzada Dias et al. Empresas juniores como espaços de apoio à formação profissional de estudantes universitários brasileiros. In:Revista Psicologia: Organizações e Trabalho.Vol. 14, nº 4. Florianópolis: outubro a dezembro 2014, p. 452-163.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela, SANTOS, Antônio Raimundo dos; NASSER, José Eduardo e JOHANN, Maria Elizabeth Pupe. Gestão de Pessoas na sociedade do conhecimento. Rio de Janeiro: FGV, 2016.

FRANÇA, Fábio; LEITE Gutemberg. A comunicação como estratégia de Recursos Humanos. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2011.

KANAANE, Roberto; ORTIGOSO, Sandra Aparecida Formigari. Manual de treinamento e desenvolvimento do potencial humano. 2 ed. Atlas, São Paulo, 2010.

MINAYO, M. C. de S. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 28 ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

PACHECO, Luzia et al. Capacitação e desenvolvimento de pessoas, 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

PINK, Daniel. Motivação 3.0: Os novos fatores motivacionais para a realização pessoal e profissional. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2010.

ROBBINS, Stephen. Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUEZ, Martius V. Gestão Empresarial: Organizações que aprendem. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George. Administração de recursos humanos. 14 ed, São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SOUZA, Júlio Maria et al. Treinamento e desenvolvimento: Uma visão do tema nas empresas de recrutamento e seleção. X Workshop de Pós-Graduação e Pesquisa do Centro Paula de Souza. São Paulo, 2015. Disponível em: < http://www.cps.sp.gov.br/pos-graduacao/workshop-de-pos-graduacao-e-pesquisa/010-workshop2015/workshop/trabalhos/Sistemas_Produtivos/Gest_de_Rec_Humanos/Treinamento_Desenvolvimento.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2017.

STAKE, Robert E. Pesquisa Qualitativa: estudando como as coisas funcionam. São Paulo: Penso, 2013.

VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de; MASCARENHAS, André Ofenhejm. Organizações em aprendizagem. São Paulo: Thompson, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. Gestão de Pessoas. 16 ed, São Paulo: Atlas, 2016.

_____. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2014.