



*Como a Eagle's Flight
ajuda profissionais de RH
a terem sucesso:*

**Um processo de
desenvolvimento
com Propósito,
Convicção e
Engajamento**

Sumário

Introdução	3
Criar Convicção	4
Fornecer conhecimento e ensinar habilidades	10
Ver resultados	13
Sucesso sem precedentes nas pontas dos dedos	17
Conheça a Eagle's Flight	18

Introdução

Howard Schultz, antigo CEO e atual presidente executivo da Starbucks, afirma que “Quando estamos rodeados de pessoas que partilham um compromisso apaixonado em torno de um propósito comum, tudo é possível.”¹

Aplique esse raciocínio ao seu atual programa de treinamento e desenvolvimento e isso poderá explicar por que você não está observando o nível de engajamento necessário para causar uma mudança duradoura de comportamentos e produzir os resultados desejados. Não importa se o desafio da sua empresa é mudar comportamentos ou ensinar novas habilidades, os programas de treinamento bem elaborados e bem executados dependem de um propósito em comum que inspira os colaboradores a buscarem uma evolução constante.

Sem dúvida, a convicção e um treinamento relevante são fundamentais para liberar o potencial de todos os colaboradores. A convicção ocorre quando uma pessoa percebe os benefícios de adotar determinadas ações que são diferentes daquelas com as quais já está acostumada. A partir daí, essas pessoas desejarão determinar o que pode ser feito de outra forma. Os programas de treinamento são a sua chance de causar impacto positivo na bagagem que colaboradores e líderes trazem para o trabalho diariamente. Pesquisas apontam que os colaboradores (especialmente os Millennials) estão sedentos por esse tipo de desenvolvimento e se sentem muito mais engajados quando têm essa oportunidade. Um **treinamento realmente eficaz** combina os processos certos com propósito, convicção e engajamento. E nossa abordagem para desenvolvimento faz exatamente isso.

“ **A convicção ocorre quando uma pessoa percebe os benefícios de adotar determinadas ações.** ”

Criar Convicção

Seus desafios, oportunidades e necessidades são únicos.

Para desenvolver um programa de treinamento capaz de produzir resultados mensuráveis e mudança de comportamentos, você deve se comprometer com o trabalho prévio. Esse trabalho prévio garante que o treinamento desenvolvido e apresentado por você será relevante para a realidade profissional dos colaboradores e ajudará a empresa a conquistar seus objetivos. Com o ritmo acelerado da atualidade, a adoção integral de novos aprendizados depende de sua relevância como nunca aconteceu antes. Seguir um processo definido com o propósito de conquistar esses objetivos gerará a convicção necessária para atuar nas áreas apontadas durante o trabalho de preparação.

Diagnóstico

As conclusões de um diagnóstico têm valor inestimável para o sucesso da iniciativa de treinamento e desenvolvimento de colaboradores. É comum ver programas de treinamento e desenvolvimento

serem atualizados, modificados ou personalizados para enfrentar desafios que não eram solucionados anteriormente. Antes de se concentrar na mudança dos comportamentos dos colaboradores, você deve compreender a realidade atual e definir quais índices de produtividade e resultados serão aprimorados por meio de uma mudança comportamental. Você deve compreender quais elementos do contexto representam barreiras e quais representam possibilidades para criação da convicção e abordá-los no programa de treinamento.



Nosso processo de diagnóstico foi desenvolvido para realizar essa etapa. Esse processo estimula a coleta de informações quantitativas e qualitativas com foco nas principais áreas que fornecem os dados necessários para criar do zero um programa específico para você. Isso garante que seu programa gerará convicção ao se conectar diretamente com a realidade dos colaboradores e com seu progresso futuro na empresa.

Objetivos do processo de diagnóstico

- Garantir uma compreensão exata de qual é o estado atual da empresa e qual é o estado desejado
- Identificar lacunas de desempenho e treinamento entre a realidade atual e os resultados desejados
- Reavaliar o nível de eficácia do apoio que as pessoas recebem atualmente das equipes de executivos e gestores
- Identificar as barreiras e as possibilidades para o sucesso de qualquer iniciativa de treinamento e desenvolvimento
- Criar um plano operacional e de desenvolvimento para preencher as lacunas identificadas, seja em toda a empresa ou com foco em um departamento ou uma equipe



Modelo de competências

Um modelo de competências é um mapa contendo as competências mais importantes para o sucesso em qualquer trabalho, conforme definido pela empresa. Cada competência é definida e detalhada em comportamentos visíveis, os quais podem ser divididos em funções, especialidades ou níveis de responsabilidade. A Eagle's Flight trabalha com seus perfis atuais de competências. Caso vocês não tenham esses perfis, podemos ajudar a desenvolver modelos que variam desde competências básicas universais até modelos complexos com diversos níveis. Nós trabalharemos em conjunto com pessoas estratégicas de sua empresa para obter ideias, exemplos e expressões comuns da empresa. Esse processo incrivelmente útil serve para você desenvolver um programa capaz de preencher lacunas de competências, formar convicção de que o treinamento é relevante para o sucesso dos colaboradores e garantir uma perspectiva clara sobre como uma mudança de comportamentos ajudará os participantes a crescer profissionalmente. Além de tudo isso, o diagnóstico:



Ajuda a desenvolver diversos processos de RH (seleção, treinamento, avaliações de desempenho etc.) para ajudar na conquista de um objetivo em comum.



Dá consistência à gestão da performance em toda a empresa.



Pode ser usado como uma ferramenta para ajudar os colaboradores a identificar oportunidades de desenvolvimento a partir do padrão estabelecido – como avaliações 360°, por exemplo.



Possibilita a criação de planos de treinamento e desenvolvimento focados nas lacunas e áreas específicas para desenvolvimento de habilidades.

Metodologia para criação de um modelo de competências

PRIMEIRO PASSO

Defina o escopo do modelo: ele será universal ou será aplicado a funções e cargos específicos (apenas ao departamento comercial, por exemplo)? A aplicação será por nível (apenas diretoria)?

SEGUNDO PASSO

Organize *focus groups* e/ou reuniões com os principais decisores e uma avaliação com colaboradores de todos os departamentos, cargos e/ou funções que serão envolvidos.

TERCEIRO PASSO

Identifique as competências e os comportamentos específicos para cada cargo e/ou função.

QUARTO PASSO

Peça a opinião das pessoas para validar o modelo.

QUINTO PASSO

Crie uma versão final do modelo de competências e inicie a implantação.



“ Estudos apontam que as práticas de desenvolvimento estratégicas e integradas estão diretamente relacionadas ao aumento do valor para os acionistas. ”

Customização

Neste ponto, os dados coletados durante o diagnóstico serão combinados com os métodos certos de treinamento para solucionar as necessidades identificadas. Essa personalização gera a relevância necessária para engajar o público e o inspirar a mudar seus comportamentos com um objetivo em comum. Os colaboradores desta geração são mais inspirados e motivados do que nunca quando percebem que seu trabalho tem um propósito. De oportunidades de desenvolvimento pessoal a responsabilidades diárias, eles estarão mais convencidos a mudar quando perceberem o valor de seus esforços.

Nossa capacidade de integrar a relevância para o negócio com as particularidades de sua empresa e conteúdos pragmáticos que atendem a diversas necessidades organizacionais já foi amplamente demonstrada e é elogiada por nossos clientes. Na Eagle's Flight, nós trazemos a aprendizagem à vida por meio do desenvolvimento e da entrega de uma solução sob medida, desenvolvida para os objetivos específicos de sua empresa. As opções de customização incluem:

- Criação, seleção e adaptação de conteúdo
- Seleção de abordagens e metodologias de treinamento (ex.: aprendizagem experiencial, estudos de caso, vídeos etc.)
- Opções de entrega do conteúdo que incluem: facilitação da Eagle's Flight, treinamento para facilitadores internos e capacitação dos líderes para apresentar treinamentos
- Criação de materiais com design e composições específicas
- Envolvimento ideal de executivos e líderes seniores nas etapas de projeto/*briefing*, participação e entrega
- Avaliações e mensurações adequadas, incluindo estilo, tempo dedicado, frequência, formato (em papel ou digital) e *feedbacks* estilo 180° ou 360°
- Ajuste de duração, frequência e formato da retenção
- Processo específico de cascadeamento para os próximos níveis da empresa de acordo com o tempo disponível e o público-alvo

- Planos de contingências
- Planos de comunicação
- Demandas do orçamento

Adesão e apoio da liderança

Treinamento e desenvolvimento podem ter a **capacidade de liberar o potencial humano...** se os líderes demonstrarem apoio à nova iniciativa de treinamento. Caso contrário, suas equipes também não darão atenção ao treinamento. É por isso que o entusiasmo e a convicção em relação ao treinamento devem partir de cima para baixo. Quando os líderes apoiam e se envolvem com as novas estratégias de treinamento e desenvolvimento, essa atitude demonstra para os colaboradores que o novo treinamento é uma prioridade para a empresa, e isso prenderá a atenção dos participantes.

Um recurso importante para o sucesso de seu programa de treinamento é a formação de um comitê composto por equipes de gerentes da linha de frente, RH e departamento de treinamento e desenvolvimento.

Esse grupo servirá para canalizar as vozes de áreas diferentes durante a criação do currículo de treinamento, visando assegurar a relevância, o nível de engajamento e os aspectos práticos. Conselhos como esse ajudam a liderança a reconhecer a relevância que o treinamento corporativo terá para o negócio e garantem a participação e a dedicação da liderança na busca por resultados.

A Eagle's Flight também pode realizar ações para fomentar o engajamento de líderes e gestores:



Facilitação de reuniões entre gerentes e profissionais de RH



Definição do modelo para criação de um plano robusto desenvolvimento



Coleta antecipada de opiniões e avaliação de resultados conforme a execução do plano



Fornecimento de conteúdo altamente relevante, personalizado de acordo com a necessidade



Fornecer conhecimento e ensinar habilidades

É difícil se importar com algo que você não consegue entender.

Mesmo assim, os participantes de treinamentos são levados para sessões de treinamentos sem qualquer explicação prévia sobre por que aquilo está acontecendo. Os colaboradores querem e precisam entender o “como” e o “porquê” do treinamento. Seu programa de treinamento deve ser desenvolvido para apresentar o propósito do treinamento com antecedência. Essa precaução deixará muito mais fácil a conquista das mentes e das mãos dos participantes por meio de conhecimento relevante e habilidades práticas e aplicáveis. Para ter sucesso nessa missão, você deve combinar todas as informações reunidas durante o *prework* para criar um programa de treinamento que seja diretamente aplicável e prático na vida cotidiana dos colaboradores.

A transmissão do conhecimento é uma atividade essencialmente intelectual com o objetivo de explicar aos participantes como eles podem realizar uma ação. Se o treinamento puder incluir um envolvimento pessoal e proativo, os participantes aprenderão mais rapidamente e começarão a desenvolver uma compreensão intelectual dos novos comportamentos e como estes diferem daqueles comportamentos previamente enraizados.

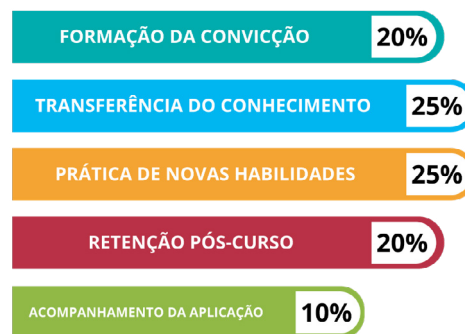
Os módulos de treinamento devem transformar informações em competências. Os colaboradores devem saber como aplicar esse conhecimento que receberam, assim como desenvolver a confiança nas habilidades que adquiriram para praticá-las no trabalho.

Módulos de treinamento

Quando os módulos de treinamento são criados para inspirar a convicção, eles são capazes de mudar atitudes, habilidades e comportamentos a ponto de liberar o potencial de todos os colaboradores. Os profissionais aprendem melhor por meio de abordagens interativas e experiências de aprendizagem que os ensinam e treinam como servir de modelo das mudanças comportamentais

no ambiente profissional. A aprendizagem experiencial combina atividades imersivas que simulam desafios do mundo real com um *debriefing* bem planejado que relaciona as lições aprendidas com a realidade do trabalho. Isso faz com que os participantes aprendam fazendo na prática, não apenas ouvindo, lendo ou assistindo. A experiência pessoal desenvolve novas competências, ajuda a reter mais informações e aumenta a probabilidade de aplicação desses novos conhecimentos na volta ao trabalho com maior entusiasmo.

Na Eagle's Flight, costumamos usar a fórmula "40, 40, 20" durante as sessões de treinamentos. Isso significa que 40% do tempo é investido para gerar a convicção e transferir o conhecimento, 40% para aplicação prática desse conhecimento e 20% para aplicação pós-treinamento com o propósito de garantir que a mudança de comportamentos gerará os resultados esperados.



Esta é uma orientação para otimização do impacto do treinamento.

Fornecer conhecimento e ensinar habilidades

Entretanto, muitas empresas não contam com experiência ou recursos internos suficientes para implantar esse processo corretamente. Com quase 30 anos de aperfeiçoamento desse processo, a Eagle's Flight é um parceiro que conta com a experiência, a equipe e uma imensa biblioteca de conteúdo e ferramentas de treinamento para fornecer as abordagens e as metodologias mais eficientes de treinamento que podem ser aplicadas ao seu programa de treinamento. Tudo isso com a nossa capacidade de oferecer facilitadores de nível internacional de acordo com as necessidades, a cultura ou os resultados desejados, ou até mesmo de capacitar pessoas de sua empresa para aplicar o treinamento por meio de certificações, ferramentas adequadas e toda uma estrutura de apoio.

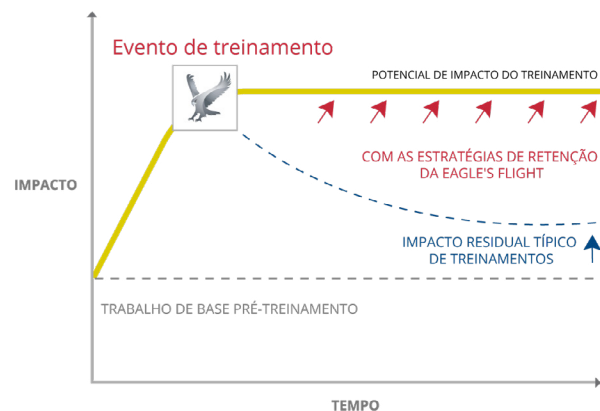


Ver resultados

Para que os colaboradores mudem seu comportamento após o treinamento, é necessário criar neles a convicção sobre a necessidade dessa mudança.

Você pode desenvolver e implantar um programa de treinamento baseado em descobertas, bem planejado e eficaz, mas os participantes devem acreditar que o treinamento é realmente relevante para eles se você deseja obter algum resultado positivo.

Além disso, existe uma grande diferença entre saber realizar uma ação ou se comportar de outra forma e realmente usar essas novas habilidades “no calor da batalha”. Existem muitos fatores lutando contra a aplicação dos novos comportamentos: hábitos antigos, prazos apertados, falta de apoio por parte dos supervisores, falta de autoconfiança e até mesmo o simples esquecimento do que foi ensinado. É por isso que uma estratégia de retenção pós-treino é tão valiosa. Os processos incluem:



A mensuração e a retenção pós-treinamento minimizam a queda de retenção da aprendizagem e maximizam o impacto do treinamento.

Retenção

Uma estratégia de retenção após o treinamento maximiza o potencial de impacto e minimiza a queda de retenção da aprendizagem. O reforço contínuo após o treinamento manterá o aprendizado sempre “fresco” na mente dos participantes e facilitará a aplicação dos princípios aprendidos diretamente no ambiente profissional. As ferramentas de reforço da Eagle’s Flight oferecem lembretes curtos e precisos dos principais aprendizados após o treinamento com uma frequência específica para sustentar a convicção que foi criada durante uma sessão de treinamento altamente relevante e prática.

As opções incluem:

Reforço para gerentes da linha de frente

Contar com supervisores diretos servindo como modelos de comportamento, dando *coaching* e cobrando que os colaboradores demonstrem os comportamentos é a melhor forma de retenção. A forma mais segura de garantir o sucesso da retenção é fornecer ferramentas fáceis de usar e um processo simples.

Reforço digital

Os participantes recebem mensagens, perguntas, modelos, avaliações, desafios e ferramentas com base no que foi apresentado no treinamento. O conteúdo é enviado diretamente para seus *smartphones* e *tablets*.

Reforço do conhecimento

Por meio de gamificação, os participantes jogam jogos simples que testam seu conhecimento sobre o conteúdo e reforçam a aplicação no trabalho. Os elementos de gamificação incluem placares com pontuação, relatórios de ROI, recompensas e experiências interativas de aprendizagem.



Reforço do conteúdo

Por meio de diversos meios de comunicação, os participantes recebem lembretes do conteúdo e têm a oportunidade de observar mais de perto a relevância em relação ao próprio ambiente profissional.

Coaching

Nunca subestime o poder de um gestor preparado para inspirar a convicção que causa mudança de comportamentos em seus colaboradores. A Eagle's Flight estabelece uma parceria com sua empresa para treinar os gestores e dar apoio aos colaboradores conforme eles experimentam os altos e baixos do processo de tentativa e erro que sempre acompanha novos comportamentos. Além do *coaching* realizado pelos gestores, as sessões de *coaching* entre colegas—geralmente em grupos pequenos—aceleram a aplicação do conteúdo no trabalho e reforçam o sistema de apoio necessário para gerar mudança comportamental.

Dados de desempenho

A mensuração do progresso ajuda a manter a empolgação e a identificar as áreas que demandam

algum treinamento complementar. É necessário coletar corretamente os dados e conectá-los com gestão de desempenho e resultados. Nosso serviço de mensuração foi criado para ajudar você a mensurar, avaliar e agir em relação às principais métricas que impactam a melhoria de desempenho. A Eagle's Flight oferece uma avaliação do impacto do treinamento. Existem muitas opções de avaliação disponíveis.



Avaliações 360° ou 180° dos participantes em relação à aplicação do conteúdo



Testes de conhecimentos e habilidades



Análise dos resultados obtidos de acordo com a responsabilidade de cada pessoa

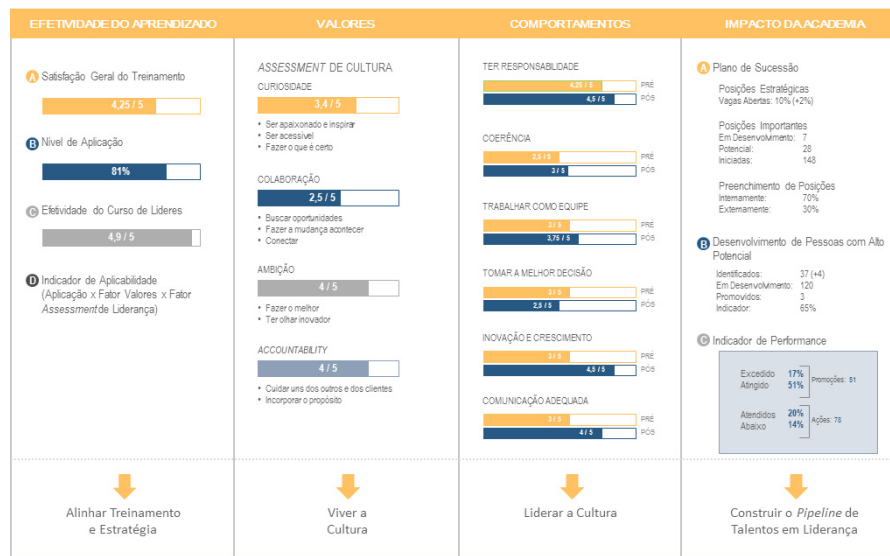


Pesquisas de engajamento dos colaboradores

Com base nesses dados, é possível alterar as áreas de foco do conteúdo do curso, se necessário. Conforme os comportamentos e o conhecimento são aplicados no trabalho, sua realidade profissional começará a mudar, e isso pode demandar uma mudança de estratégia de acordo com a evolução dos resultados.

Relatórios

O progresso dos participantes deve ser acompanhado e avaliado para garantir a sustentação da aprendizagem e do investimento após o treinamento. Um ROI mensurável é o que separa um programa de treinamentos razoável de um programa altamente eficaz. A realidade é que a mecânica desse ROI é específica para cada empresa e, portanto, o processo de mensuração deve ser igualmente específico e personalizado. Para demonstrar o ROI, a Eagle's Flight oferece uma análise do progresso em comparação com os objetivos iniciais por meio de um *scorecard* de impacto do treinamento. Em cada módulo de conteúdo do treinamento, nós discutimos as decisões sobre próximos tópicos, áreas que demandam maior foco e necessidades específicas da empresa a serem solucionadas. Por fim, esse recurso sustenta a convicção necessária para o sucesso, demonstrando os efeitos positivos da mudança de comportamentos na empresa.



Um *scorecard* de impacto do treinamento é uma forma de demonstrar o valor da iniciativa de treinamento e desenvolvimento ou de avaliar o esforço de aprendizagem de uma empresa como um todo em relação a uma estratégia em particular.



Sucesso sem precedentes nas pontas dos dedos

Um programa de treinamento incrivelmente bem planejado e eficaz tem um poder transformador.

É possível transformar comportamentos danosos ou indesejados em comportamentos positivos por meio da convicção inspirada por treinamentos relevantes e práticos. Quando seu programa de treinamento e desenvolvimento gera convicção desde a primeira etapa, ele consegue levar a um programa projetado para liberar o potencial humano que você vê **e precisa** reconhecer em sua força de trabalho. Em última análise, você preparará sua empresa para um sucesso sem precedentes.

Conheça a Eagle's Flight

Desde sua fundação, em 1988, a Eagle's Flight desenvolveu e refinou seu modelo para criação de mudança comportamental previsível e sustentada.

Somos especializados em aprendizagem experiencial e oferecemos aos nossos clientes um resultado superior por meio do total engajamento dos participantes. Nós utilizamos esse mesmo processo para coletar dados e ideias mais confiáveis a partir de nosso processo de diagnóstico.

Os programas de treinamento e desenvolvimento organizacionais de sucesso demandam um trabalho contínuo que pode se perder facilmente em meio às infinitas tarefas diárias que podem parecer mais urgentes. A parceria com um fornecedor que conta com um longo histórico de sucessos ajudando empresas a gerar mudanças mensuráveis ajudará a garantir a conquista de seus objetivos de desenvolvimento. Se quiser saber mais sobre a solução da Eagle's Flight para mensuração e reforço, entre em contato conosco ainda hoje.





Quando você identifica que uma área do seu negócio precisa melhorar, o segredo do sucesso é mudar comportamentos por meio de treinamento e desenvolvimento. Seu objetivo pode ser diminuir a rotatividade de funcionários, criar um plano de sucessão, melhorar os índices de satisfação do cliente ou transformar a cultura da sua empresa. Um especialista da Eagle's Flight encontrará o programa certo para você.

SOLICITE CONTATO

Fontes

1. <https://www.forbes.com/sites/danpontefract/2016/05/03/the-top-15-ceo-quotes-about-operating-with-a-higher-purpose/#6d5dcd583e72>