



# Center for High Performance

## MUDAR COMPORTAMENTOS

do treino à prática



O treino é validado na prática e não aferido pelo nível de satisfação ou entusiasmo manifestado pelos participantes no final.

A liderança tem de estar tão ou mais empenhada no treino dos seus colaboradores, principalmente antes (manifestando expectativas e colaborando na concepção dos programas) e após (no acompanhamento e estabelecimento de estímulos que permitam a cada participante aplicar de forma efectiva os seus conhecimentos no dia-a-dia de trabalho).

---

© Center for High Performance

De Mário Henriques

Maio de 2008

## Mudar Comportamentos. Do Treino à prática.

**Envolvimento da Liderança no Treino, a criação de mecanismos de avaliação concretos e a capacidade para posteriormente suportarem, através do *Coaching*, a transferência das aprendizagens de cada um para o dia-a-dia no trabalho, favorece a mudança de comportamentos de modo consistente e com impactos visíveis no negócio.**

As universidades e os departamentos de formação são cada vez mais olhados pelos líderes das organizações com um nível de exigência superior. As expectativas passam por entregar soluções que tenham impactos no negócio e sirvam a estratégia da empresa tendo em conta intervalos de tempo apertados. Como resultado, criam-se diversas formas de medir o valor dos programas de treino, através de cálculos do retorno dos investimentos realizados nestas áreas.

A expressão mais positiva deste retorno ocorre quando as aprendizagens se transformam em mudanças de comportamento duradouras, o que só é possível reconhecer se forem conduzidos sistemas de avaliação com indicadores claros ao nível dos resultados. **Os líderes sabem que a avaliação é uma ferramenta decisiva na implementação da estratégia, o que implica envolver o treino numa relação estreita com indicadores de negócio, pois só assim ele ganha sentido.**

Ao transferirmos as aprendizagens para o comportamento das pessoas temos que reconhecer que - "o que é avaliado, é realizado". Ao colocar a avaliação ao serviço da estratégia ganhamos ferramentas essenciais que permitem estimular o ROI mais decisivo de todos – a mudança comportamental.

Nesta perspectiva é essencial existirem iniciativas que sublinhem a importância da transferência da aprendizagem para o comportamento no dia-a-dia - resultados. Para além disso, as pessoas chave e **os líderes da Organização devem ser influenciados a envolverem-se activamente nas formações e nas actividades de *follow-up***. Se são eles que assumem a figura de *Coach* das suas equipas no funcionamento normal da organização, no momento do treino das pessoas é importante encontrarem formas de envolvimento activo.

**Aumentar as competências comportamentais da liderança na área do *coaching* passa a ser vital neste enquadramento.** Se as equipas de supervisores e gestores conseguirem ser consistentes neste papel, é muito provável que se consiga fortalecer a ponte entre a aprendizagem e o comportamento. O que só é possível se os líderes estiverem integrados em sessões de treino contínuas que estimulem o seu estilo de *Coach*, o qual é um excelente suporte para aplicarem a dose adequada de apoio ao crescimento e aplicação das novas competências adquiridas pelos colaboradores directos.

Por: Mário Henriques

©Todos os direitos reservados ao Center for High Performance. 2008.



**Mário Henriques**

[mariohenriques@highplay.pt](mailto:mariohenriques@highplay.pt)

*CfHP Director*

Mário Henriques, nasceu em 1970 em Moçambique, foi treinador de basquetebol durante 8 anos, consultor profissional e empresário no negócio da consultoria desde 1997. Actualmente é o principal responsável do Centro de Alto Rendimento da High Play, Consultores. Possui formação académica na área da Gestão concluída em Portugal, e várias especializações na área dos recursos humanos e comportamento organizacional na Europa e EU desde 1998.

É consultor profissional na área da gestão das pessoas e da performance, tendo colaborado com grandes empresas e multinacionais em Países como: França, Moçambique; Angola; Espanha; Portugal e Brasil. Facilita programas de treino com metodologias experienciais *outdoor* e *indoor* nas áreas da Liderança e Coaching, equipas de alto rendimento, motivação e mensuração de desempenhos nos últimos 10 anos.

No Brasil colabora com o Sebrae Amazonas; Minas Gerais e Rondonia no desenvolvimento de treino experiencial nas áreas da Liderança e do empreendedorismo. É professor convidado da Universidade de Coimbra desde 1998. Tem vários artigos escritos e publicados em jornais e revistas da especialidade. É autor dos livros: *Capital Humano*, 1998; co-autor do livro *Treinador na Empresa*, 1999; *Dirigir Equipas*, 2005 e *Gestão de Activos Humanos*, 2008.