

PROGRAMA DE TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO ATRAVÉS DA LEITURA PARA OS COLABORADORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRUSQUE – UNIFEBE

Training and development program through reading to UNIFEBE'S staff

Elisiane Mafezoli¹

Recebido em: 02 maio 2017

Aceito em: 18 maio 2017

Resumo: É importantíssimo quando as empresas buscam treinar e desenvolver seus funcionários e ainda mais inovador quando buscam novas formas de executar esses programas. Além da vantagem competitiva que a empresa obtém a mesma ganha com evolução de seu colaborador: as modificações são tanto da parte pessoal, quanto na parte profissional. Em uma época em que a leitura está sendo deixada de lado por *tablets*, *smarthphones*, entre outros, o incentivo a busca pela leitura, é difícil, mas não impossível. Este trabalho foi desenvolvido tendo como objetivo geral criar um programa de T&D através da leitura como método capacitador para os técnico-administrativos da UNIFEBE. Os objetivos específicos buscaram verificar a perspectiva da administração da UNIFEBE para a elaboração de um programa como tal, bem como identificar o perfil dos colaboradores técnico-administrativos, a perspectiva dos colaboradores técnico-administrativos com o desenvolvimento do programa e por fim, apresentar o plano de ação para implantação do programa. O tipo de pesquisa foi de caráter qualitativo e quantitativo, através de pesquisa bibliográfica e considerando a entrevista como método. Foram montados questionários para a administração superior e para os colaboradores técnico-administrativos, e após análise desses questionários aplicados, o plano de ação foi proposto no formato 5W2H, trazendo especificados os processos do projeto. O trabalho permitiu verificar se há o interesse por parte de todos os envolvidos e qual a melhor forma de aplicação do projeto proposto. Os resultados obtidos demonstraram que a administração superior foi favorável ao programa, assim como grande parte dos colaboradores técnico-administrativos.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Treinamento & desenvolvimento. Leitura.

Abstract: It is important when companies aim to train and develop their employees and it is even more innovative when they look for new ways to perform these programs. Besides the competitive advantage that the company obtains, it is also worthwhile the improvement of the employee: the changes happen in relation to personal and professional life. In a time when Reading a book is being replaced by tablet computers, smarthphones, among others, encouraging reading, is difficult, but it is not impossible.

¹ Graduada em Administração pelo Centro Universitário de Brusque – UNIFEBE. E-mail: elisiane@unifebe.edu.br.

This research was conducted with the general objective of creating a T & D program through reading as a capacitor method for UNIFEBE's staff. The specific objectives were intended to verify the perspective of UNIFEBE's management team concerning the creation of the program, to identify the profile of the technical employees and their perspective toward the development of the program and, at the end, to present the action plan for the implementation of the program. Both qualitative and quantitative research were used, prepared for the management team and for the technical employees as well. After analyzing these questionnaires, the action plan was proposed in 5W2H format, specifying the project processes. The study allowed to verify if there is interest from all those involved in the research and which is the best way to apply the proposed project. The results achieved showed that the management team was favorable to the program, as well as a considerable amount of technical employees.

Keywords: People management. Training and development. Reading.

INTRODUÇÃO

Com a evolução do mercado e sua urgência em se tornar cada vez mais competitivo, tanto profissionais quanto empresas, precisam estar preparadas para os desafios diários. Tudo se move, cresce e evolui com muita rapidez sendo necessário que as organizações se adaptem e acompanhem esse crescimento. Todas as organizações que queiram se manter no mercado precisam investir em seus colaboradores e uma das formas de investimento é criar programas de treinamento e desenvolvimento para os mesmos.

Os programas não devem conter somente o treinamento de habilidades, mas também devem ser capazes de formar novos hábitos, atitudes e visões, que tornem os colaboradores melhores no que fazem. Lacombe (2005, p. 312) afirma que “a principal razão pela qual as empresas treinam é para proporcionar ao empregado novas habilitações ou melhorar as que ele já possui”. A partir do momento que a organização investe em modelos de treinamento e desenvolvimento, ela automaticamente está investindo em pessoas e passa a obter uma vantagem competitiva.

A diferenciação dos programas de treinamento e desenvolvimento pode ser a chave mestra para que os colaboradores internalizem os assuntos tratados. Os livros como fonte inesgotável do saber e a leitura como sua prática prazerosa, é uma ferramenta que pode ser utilizada a favor das organizações como meio de novas atividades de treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores.

Dentre os vários programas de treinamento e desenvolvimento existentes, a leitura surge como uma alternativa inovadora, capaz de solucionar mais de um problema dentro da empresa, porque diante dos avanços tecnológicos, o acesso a qualquer tipo de informação é cada vez mais fácil, porém, a relação entre os leitores e os livros, tem sido cada vez mais prejudicada. Muitas pessoas não tem o hábito da leitura, ou não tem tempo de se dedicar, ou nunca foi incentivada para o mesmo. A falta de leitura prejudica o senso crítico e a

formulação de argumentos, limita o vocabulário e a escrita, diminui a rapidez com que se processam informações, causa o empobrecimento da cultura e dificulta a forma de se expressar.

Assim, para atender as necessidades da referida organização, levanta-se a seguinte questão: é possível um programa de treinamento e desenvolvimento para os colaboradores técnico-administrativos através da leitura como ferramenta de capacitação? Para desenvolvimento da pesquisa definiu-se o objetivo geral, que é elaborar um programa de treinamento e desenvolvimento através da leitura para os colaboradores técnico-administrativos do Centro Universitário de Brusque – UNIFEBE. Para alcançar esse objetivo geral, os objetivos específicos estipulados foram: (1) verificar a perspectiva da administração da UNIFEBE sobre a criação de um programa de T&D através da leitura para os colaboradores técnico-administrativos; (2) diagnosticar a perspectiva dos colaboradores técnico-administrativos com o desenvolvimento de um programa de T&D através da leitura e; (3) apresentar o plano de ação para implantação do programa de capacitação.

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Para que a organização alcance seus objetivos através de tarefas coordenadas é necessária uma equipe que esteja comprometida com a empresa. Para que ocorra o comprometimento, os funcionários deveriam passar por treinamentos de maquinário para melhorar as tarefas a serem desempenhadas e informadas dos objetivos da referida organização. Dessa forma, com o passar do tempo, em meados da década de 50, o Recursos Humanos (RH) deixou de só mediar conflitos e passou a administrar pessoas conforme as leis vigentes. Segundo Marras (2005, p. 23)

a ordem agora é preocupar-se com o indivíduo, com suas necessidades e outras variáveis com as quais até esse momento ninguém estava absolutamente preparado. Nem o empresário, nem o trabalhador e muito menos o chefe de pessoal.

Segundo Macêdo (2012), pesquisas feitas mostraram que o ambiente empresarial, as condições de trabalho, os fatores psicológicos e a motivação do empregado, eram pontos fundamentais para o desempenho do colaborador: quanto melhor a qualidade desses, melhor era o desempenho nas tarefas realizadas e conseqüentemente melhores eram as chances das empresas alcançarem seus objetivos.

Com a evolução e o aprimoramento dos modelos de gestão, a área de recursos humanos deixou de ter o colaborador somente como recurso de produção e passou a concebê-lo como parceiro e cooperador da empresa e assim, originou-se uma nova nomenclatura para a área: gestão de pessoas. Com essa mudança, houve uma revolução nas relações profissionais, e tanto empresa quanto colaboradores, passaram a ter novos papéis

dentro da organização. Gil (2001, p. 61) afirma que “os profissionais de gestão de pessoas são solicitados a assumir novas responsabilidades. Para tanto precisam adquirir novas habilidades conceituais, técnicas e humanas”. O objetivo é administrar o comportamento e potencializar o capital humano, já que as mudanças além de comportamentais e estruturais são também culturais.

Tanto as pequenas quanto as médias e grandes empresas, precisam se adaptar a essa transformação. Chiavenato (2010, p. 50) afirma que “o valor de uma organização, não depende mais do seu tamanho”. Dessa forma, o autor demonstra que é investindo em pessoas que a organização terá sucesso e para que esta consiga seus objetivos, precisa gerenciar, orientar, desenvolver e motivar os colaboradores, entre outros aspectos. Com toda essa mudança na interação entre empresa e colaborador, hoje se fala muito em capital humano. Dentro de uma empresa, entende-se esse termo como um conjunto de investimentos para a formação pessoal e profissional dos indivíduos.

Seguindo a nova visão da Gestão de Pessoas, Chiavenato (2010) explica que para a organização alcançar seus objetivos e metas, ela precisa integrar suas atividades de maneira a conseguir resultados positivos, através de seis processos básicos que são: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas. Além de integrar as atividades, esses seis processos servem para acompanhar o colaborador desde a análise de seu currículo, até a verificação de seus resultados para a empresa.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Independente do ramo da organização, a empresa precisa estar atenta às exigências do mercado e também a qualificação do pessoal em todas as áreas. Lacombe (2005, p. 311) afirma que “as empresas treinam para dispor de uma equipe de melhor nível e conseguir produtividade maior e resultados melhores”. Dessa forma, percebe-se que treinamento é mais do que somente cursos, eventos, palestras: o treinamento serve para melhorar a condição e desempenho do empregado, para que esses melhoramentos reflitam na sua produção.

Treinamento e desenvolvimento, portanto são atividades que servem para preparar o colaborador para desempenhar de forma mais eficiente as tarefas por ele realizadas. A diferença básica é que enquanto o treinamento é algo visado mais para resultados rápidos e imediatos, o desenvolvimento trabalha de forma a se ter resultados de longo prazo, para que as habilidades, regras, conceitos e atitudes adquiridas sejam mantidos por mais tempo. Salienta-se que um programa de treinamento e desenvolvimento nem sempre precisa ser elaborado quando se é diagnosticado algum problema. Faz parte de uma organização de

sucesso, a busca pela excelência de seus colaboradores, como exemplifica Chiavenato (2010, p. 374)

o treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade contínua, constante e ininterrupta. Mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma orientação e melhoria das habilidades e competências sempre deve ser introduzida ou incentivada.

França (2007, p. 95) afirma que “para um treinamento ser considerado efetivo deverá impactar uma ação e uma reação”, ou seja, para que as vantagens e benefícios sejam alcançados pela organização, o programa de treinamento e desenvolvimento deve ser bem estruturado, necessitando passar por algumas etapas básicas. A primeira etapa consiste no levantamento das necessidades de se ter um treinamento, isto é, a realização de um diagnóstico organizacional. Em seguida é realizada a etapa do desenho do programa de treinamento para a consecução da etapa seguinte, que consiste na implantação do programa e por último, a etapa de avaliar os resultados obtidos.

LEITURA COMO FERRAMENTA DE CAPACITAÇÃO

Dentre todas as técnicas de treinamento e desenvolvimento que uma empresa pode realizar, a leitura tem sido usada atualmente como ferramenta de capacitação organizacional. Tendo em vista que os livros são a porta de entrada para novos conhecimentos, várias empresas estão adotando a prática de leitura como ferramenta de capacitação, como explica Mendes e Jesus (2014, p. 1):

muitas companhias, pensando em melhorar as habilidades dos seus funcionários estão incentivando o hábito da leitura dentro das empresas e já estão percebendo mudanças no comportamento, principalmente no clima organizacional.

Embora a leitura seja apresentada atualmente como ferramenta de capacitação organizacional, evidenciou-se durante a pesquisa a novidade em termos literários, uma vez que tal assunto é escasso nos livros de administração. Dessa forma, salienta-se que a convicção da importância e eficácia da leitura como ferramenta de capacitação foi realizada através da pesquisa em algumas empresas que adotaram essa prática.

A empresa Copagaz, distribuidora de gás de cozinha, mantém desde 2008 um programa de incentivo a leitura para os seus 1.500 funcionários. Com esse programa, a empresa conseguiu erradicar o analfabetismo, subsidiar bolsas de estudo para graduação, pós-graduação, MBAs, doutorados e cursos de línguas. Posteriormente, montou uma biblioteca na empresa com obras doadas por diferentes editoras, clientes, entre outros. A empresa subsidia os custos das instalações e os próprios colaboradores administram a biblioteca. Dessa forma, os mesmos dão continuidade à formação educacional que a empresa

oferece (RH PORTAL, 2013; BISPO, 2012).

A AlphaGraphics, empresa de editoração gráfica, foi um pouco mais além e montou um projeto de leitura um pouco diferente: o colaborador ao final da leitura de um livro de tema específico, faz uma apresentação da obra a uma banca examinadora:

Após ler um livro, que obrigatoriamente deve envolver o tema de negócios, sobretudo best-sellers, o funcionário pode fazer a apresentação da obra para a equipe da AlphaGraphics, expondo seus principais conceitos e conhecimentos adquiridos. Caso seja aprovada pelos colegas, o leitor ganha R\$100 como bonificação. Assim, caso consiga realizar 12 apresentações, todas aprovadas pelo time, o funcionário ganha ainda mais R\$600 como prêmio, atingindo R\$1.800 de bonificação extra por ano (CICLO VIVO, 2015, p. 2).

Dessa forma, nota-se que além do benefício financeiro e do incentivo ao hábito da leitura, o programa tem mais um ponto interessante: como o colaborador precisa apresentar o conteúdo do livro lido para uma equipe examinadora, ele acaba desenvolvendo assim, técnicas de falar em público, o que pode ser um problema para muitas pessoas. E, além disso, terá contato com temas relacionados ao seu dia a dia, auxiliando no desempenho de suas tarefas.

Sabe-se que hoje há um distanciamento cada vez maior entre pessoas e livros e isso se dá em todas as classes sociais. Silva (1995, p. 36) faz o seguinte questionamento: “se a leitura serve a propósitos de formação e de informação, então porque esse distanciamento tão patente entre as pessoas e os livros?”. Uma pesquisa² realizada nesse ano de 2015 aponta que sete em cada dez brasileiros não leram sequer um livro no ano passado. A leitura de livros, principalmente entre os jovens, caiu gradualmente no último ano. Segundo a pesquisa, isso ocorre devido ao crescente uso da *internet* e dos *smarthphones*. Alguns dos entrevistados responderam que não leem por falta de hábito.

Dessa forma, observa-se que parte do problema é a tecnologia emergente e a falta de hábito. A outra parte pode ser caracterizada pela falta de incentivo a leitura. Sole (1998, p. 22) esclarece que “deve existir um objeto para guiar a leitura; em outras palavras, sempre lemos para algo, para alcançar alguma finalidade”. A leitura é algo libertador, que serve para transportar o indivíduo para outra realidade e a partir dessa experiência, trazer conhecimentos, pensamentos, ideias, que o auxiliem na sua vida pessoal e profissional:

O costume da leitura estimula a criatividade profissional, pois ele consegue ter diferentes pontos de vista e de argumentação. A pessoa que lê com frequência também tem a capacidade de fazer boas propostas e projetos que beneficiem a empresa. Ou seja, tudo o que eles aprendem na teoria com os livros, são aplicáveis no dia-a-dia, com isso as empresas ganham e os funcionários também (MENDES; JESUS, 2014, p. 1).

² A pesquisa realizada pela Fecomércio tem o intuito de saber a quantidade de livros lidos por pessoas.

A leitura é uma ponte para um processo educacional eficiente, proporcionando formação integral do indivíduo. Cada leitor lê há seu tempo e mesmo fazendo várias vezes a mesma leitura, terá sempre uma forma de entender o que leu. A partir do momento que o leitor decifra o texto e atribui significado a ele, a leitura passa a ter maior importância: o leitor apreende os ensinamentos e o que se aprende, não esquece mais. É necessário ler, pois ler é transformar a escrita em fala; é decodificar mensagens; é interagir; é compreender e interpretar (ROCHA, 2007).

Muitos são os benefícios encontrados na leitura. Brito (2010, p. 11) ressalta que

o vocabulário de uma pessoa que tem o hábito de ler é amplo, pois a aptidão para ler com proficiência é o mais significativo indicador de bom desempenho linguístico, permitindo ao leitor ter uma quantidade de informações sobre quase todas as áreas do conhecimento, sabendo hierarquizar-las, estabelecendo as devidas correlações entre elas e discernindo as que implicam das que se excluem, utilizando-as apropriadamente como recursos argumentativos para sustentar suas ideias.

É assim que acontecem as mudanças “lendo, o leitor escapa da realidade e quando retorna de seu ofício, das nuvens, tem condições de transformar essa mesma realidade” (RIBEIRO, 2009, p. 25). A leitura é uma atividade que contribui para o desenvolvimento da pessoa e deve ser estimulada constantemente, porque além de ampliar os horizontes das pessoas, torna-as mais propensas a compreender ao seu redor, contribuindo para a transformação do meio em que está inserida (E-LEAD + EDUCAÇÃO + INTELIGENTE, 2015). Mendes e Jesus (2014, p1) ressaltam que

dentro das empresas, a leitura ajuda a compreender e entender melhor alguns conceitos relacionados ao trabalho. A pessoa escreve, redige e fala melhor. Isto ajuda na argumentação, no vocabulário e acima de tudo, no desenvolvimento de projetos empresariais.

Esse estímulo pode vir da própria empresa, pois além da prática poder ser adotada por qualquer organização, não requer, necessariamente, investimentos elevados (BISPO, 2012). Vale ressaltar que a empresa estudada nesse trabalho possui uma biblioteca com os mais variados títulos em diversas áreas.

Não há barreiras para quem lê e capta da leitura todo o conhecimento que ela oferece, como coloca o presidente da AlphaGraphics: nós, quando criamos o projeto, nos inspiramos numa frase que dizia: entre o preço da ignorância e o preço do conhecimento, invista sempre no preço do conhecimento (informação verbal)³.

³ Informação fornecida por Rodrigo Abreu, em entrevista para o SBT, a respeito de seu programa de incentivo a leitura na empresa AlphaGraphics, em 11 fev. 2015.

O MÉTODO 5W2H

Segundo Marshall Junior et al. (2008, p. 112) “esta ferramenta é utilizada principalmente no mapeamento e padronização de processos, na elaboração de planos de ação e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores”. É uma lista de atividades que precisam ser desenvolvidas de forma clara e que as respostas esclareçam além de dúvidas, as seguintes perguntas: *why* (por que), *what* (o que), *where* (onde), *when* (quando), *who* (quem), *how* (como) e *how much* (quanto custa). A seguir, um exemplo básico da ferramenta.

Quadro 1 - Modelo conceitual do 5W2H

Pergunta	Significado	Pergunta instigadora	Direcionador
<i>What?</i>	O quê?	O que deve ser feito?	O objeto
<i>Who?</i>	Quem?	Quem é o responsável?	O sujeito
<i>Where?</i>	Onde?	Onde deve ser feito?	O local
<i>When?</i>	Quando?	Quando deve ser feito?	O tempo
<i>Why?</i>	Por quê?	Porque é necessário fazer?	A razão/motivo
<i>How?</i>	Como?	Como será feito?	O método
<i>How much?</i>	Quanto custa?	Quanto vai custar?	O valor

Fonte: Seleme e Stadler (2010, p. 42).

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa realizada é de caráter quantitativo e qualitativo. A pesquisa quantitativa vai analisar os números obtidos através de amostras estatísticas, derivados especialmente de entrevistas e questionários com perguntas claras e objetivas, podendo ser preparados para a demonstração desses resultados tabelas e gráficos.

Analisando os dados quantitativos e cruzando com todas as outras informações obtidas, produz-se algo qualitativo. Essa abordagem qualitativa é caracterizada pela construção das hipóteses através da compreensão, entendimento, análise e interpretação de comportamentos e atitudes pessoais (BAPTISTELLA et. al., 2015).

Quando em uma pesquisa os dados ainda não são muito conhecidos ou não foram muito investigados e o pesquisador pretende aprofundar-se nessa busca, a pesquisa realizada tem caráter exploratório podendo ser qualificada como um estudo de caso permitindo ao pesquisador, compreender e se aprofundar melhor nos fenômenos que se apresentam e em seus aspectos individuais e de grupos (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A população escolhida para a pesquisa foram os 120 funcionários técnico-administrativos do Centro Universitário de Brusque – UNIFEBE, conseguindo um total de 78 questionários respondidos, dentre estes colaboradores dos setores de Recursos Humanos, Assessoria de Desenvolvimento, Coordenação de Cursos, Núcleo de Informática, Central Telefônica, Reitoria, Biblioteca, Secretaria Acadêmica, Proad, Proeng, Proppex, Financeiro,

Assessoria Jurídica, Contabilidade, Almoxarifado, Assessoria de Comunicação, SOAE, Serviços Gerais e Motoristas.

Definidos a população e a amostra, o método de coleta de dados foi o levantamento bibliográfico, caracterizado pela busca da informação em diferentes tipos de materiais já publicados como livros, monografias, entre outros. Nessa etapa, a presente pesquisa contou com a bibliografia nas áreas específicas dos assuntos tratados. Utilizou-se também a entrevista, realizada com a Pró-Reitoria de Administração (Proad), Pró-Reitoria de Ensino e Graduação (Proeng), a Reitoria, Recursos Humanos, com professores da área de Pedagogia e Psicologia e Assessoria Pedagógica.

Para o levantamento de dados junto aos colaboradores técnico-administrativos, foi aplicado um questionário com perguntas abertas (onde o respondente discorre sua resposta livremente) e fechadas (onde o respondente escolhe uma alternativa específica), referentes ao possível modelo do projeto em questão e aplicado através de uma entrevista semiestruturada. Paralelamente às entrevistas, criou-se um diário de campo, onde foram anotados aspectos relevantes percebidos durante as entrevistas.

A coleta de dados foi realizada entre os meses de setembro a outubro de 2015, sendo respeitados os preceitos éticos em relação aos sujeitos pesquisados, mantendo-se o anonimato dos informantes.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa se deu primeiramente com a administração superior da Instituição. Estes foram questionados se a leitura é uma forma de capacitação. O Gráfico 1 revela a seguinte informação:

Gráfico 1 - Leitura como forma de capacitação



Fonte: Pesquisa de campo (2015).

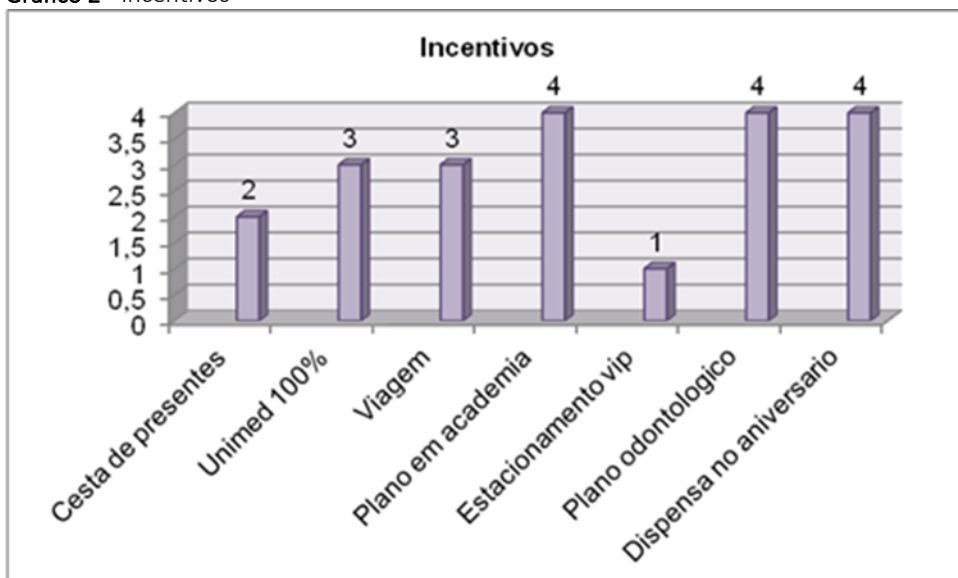
Nota-se que todos os oito respondentes foram unânimes em afirmar que a leitura é uma forma de capacitação, citando inclusive a leitura como essencial para o desenvolvimento da fala, da escrita e do comportamento.

A próxima pergunta foi de caráter dissertativo e responde ao questionamento sobre o que o entrevistado acha do programa para os colaboradores técnicos administrativos. As respostas colocam o projeto como além de uma ideia interessante, uma excelente alternativa para aperfeiçoar a leitura, o vocabulário, o raciocínio, as competências individuais, o crescimento pessoal e profissional e também compreender processos institucionais.

Em outro questionamento, buscaram-se sugestões de conteúdo literário para o desenvolvimento do programa. As literaturas citadas foram voltadas para o ambiente organizacional: trabalho em equipe, liderança, relacionamento humano, gestão institucional, administração de conflito interpessoal, área financeira, RH, saúde mental, autoajuda, finalizando com algum na área do entretenimento.

A última pergunta foi voltada para a sugestão de um benefício que o colaborador poderia receber ao participar do programa. As sugestões da autora e as respostas estão demonstradas no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Incentivos



Fonte: Pesquisa de campo (2015).

Observa-se que o plano em academia, o plano odontológico e a dispensa no dia do aniversário foram os mais assinalados seguidos da Unimed 100% e a viagem. Cesta de presentes e o estacionamento VIP foram os menos indicados. Alguns outros incentivos foram sugeridos como: hospedagem em algum lugar no final de semana, curso de extensão,

participação em evento estadual, curso de interesse em se especializar, vale cultura, curso de idiomas e o apoio à publicação de um artigo surgido da apresentação do livro no programa em questão.

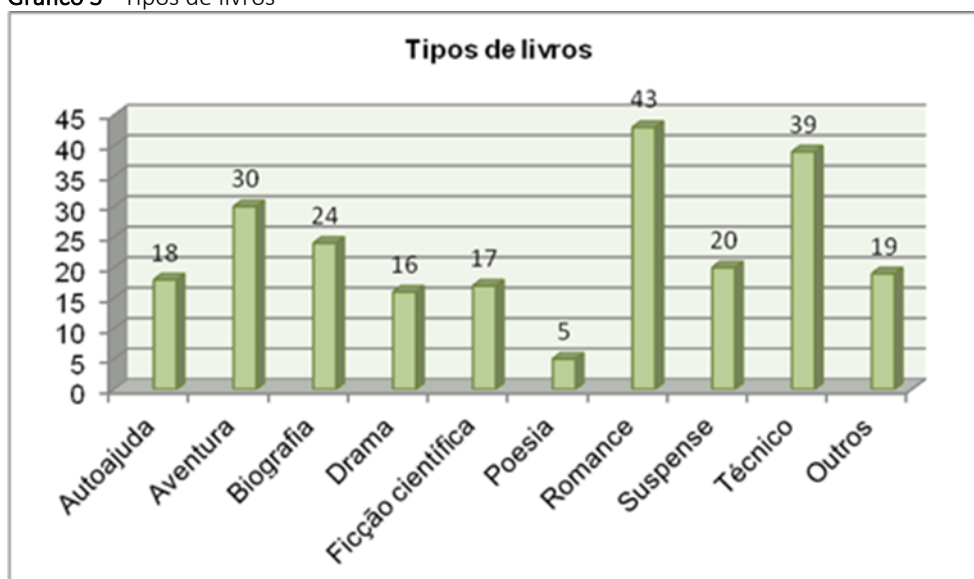
Após análise das respostas da direção administrativa, uma vez que o programa T&D deve estar ajustado com a realidade do Centro Universitário de Brusque, foi desenvolvido um questionário com algumas perguntas para os técnico-administrativos. A forma de aplicação foi à entrega do questionário juntamente com uma breve explicação verbal do pretendido projeto.

O primeiro questionamento buscou saber se o respondente possui ou não o hábito da leitura. Das setenta e oito pessoas que responderam ao questionário, sessenta e nove delas possuem o hábito da leitura e somente nove não possuem o hábito. É uma quantidade consideravelmente alta de pessoas que leem, o que é extremamente importante para o sucesso do programa.

Assim, é importante que muitas pessoas mantenham e aprimorem o hábito da leitura, pois se sabe que hoje, com tantas opções de descontração, internet, celulares e afins, a leitura pode ser deixada facilmente de lado para ocupar-se das opções acima citadas (MARQUES, 2015).

O questionamento seguinte buscou saber o gosto literário dos respondentes:

Gráfico 3 - Tipos de livros



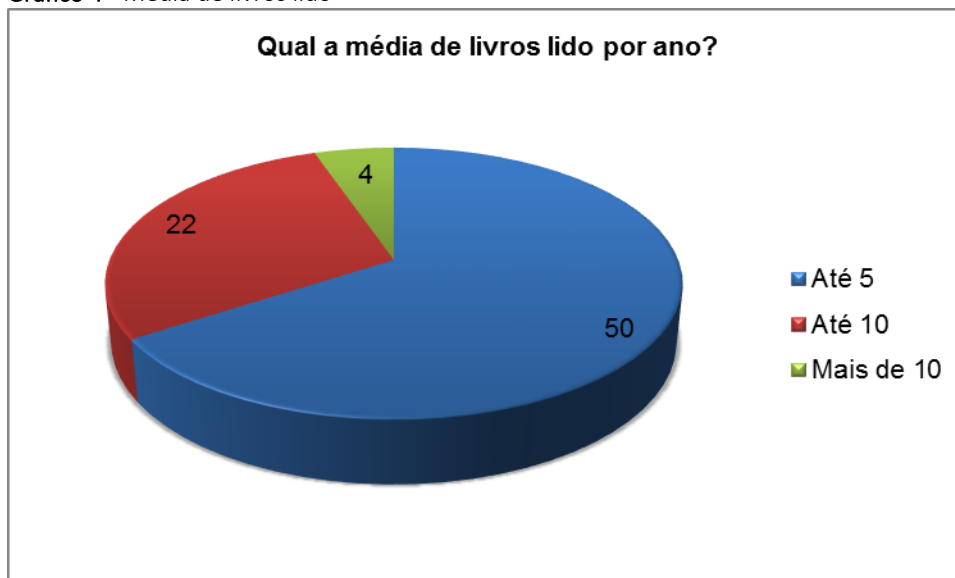
Fonte: Pesquisa de campo (2015).

Nessa questão, cada respondente poderia escolher mais de uma opção de preferência. O estilo literário predominou nas marcações. O próximo assunto mais escolhido foi o técnico, com trinta e nove marcações. O estilo menos apontado foi poesia, com cinco marcações. A opção outros (revistas, jornais, cartilhas, artigos) ficou com dezenove

indicações.

O próximo gráfico apresenta a média de livros lido por ano:

Gráfico 4 - Média de livros lido



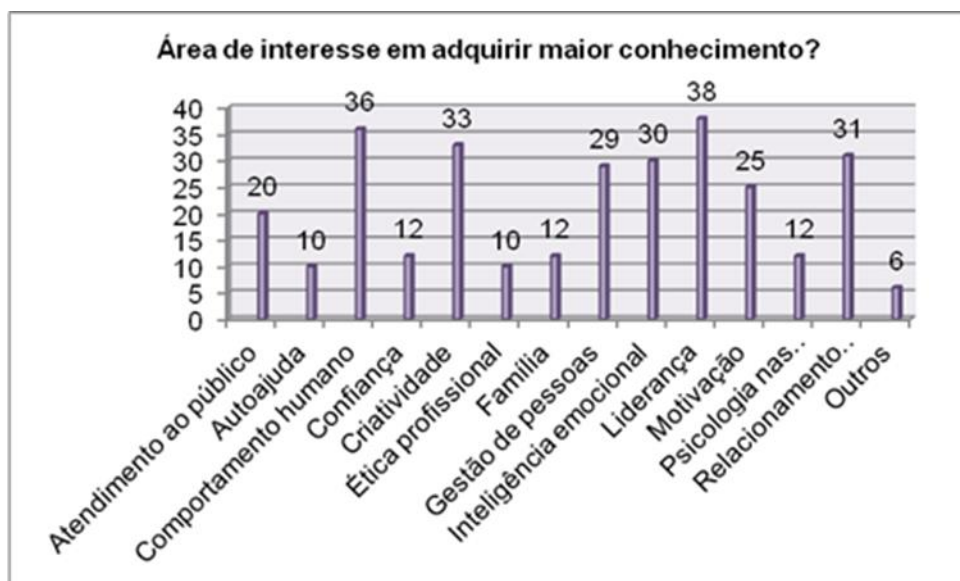
Fonte: Pesquisa de campo (2015).

Mesmo tendo sido observado anteriormente que a maioria das pessoas tem o hábito de ler, nas respostas obtidas sobre a média de livros lidos por ano, mais da metade dos setenta e oito respondentes leem até cinco livros por ano. Tendo em vista que a instituição possui uma ampla biblioteca com vasta bibliografia disponível e acessível, pode-se considerar esse índice bastante elevado.

Vale lembrar que em média, o brasileiro segue esse mesmo patamar, lendo em torno de quatro livros por ano, completando a leitura de apenas 2,1 desses (BERALDO, 2014). Dos trinta e oito respondentes restantes, vinte e duas pessoas leem até dez livros, o que em média, não corresponde a um livro por mês e quatro pessoas somente leem mais de dez livros ao ano, o que é um número muito baixo de leitores que leem uma grande quantidade de livros.

O Gráfico 11 traz a área de interesse do colaborador em adquirir maior conhecimento.

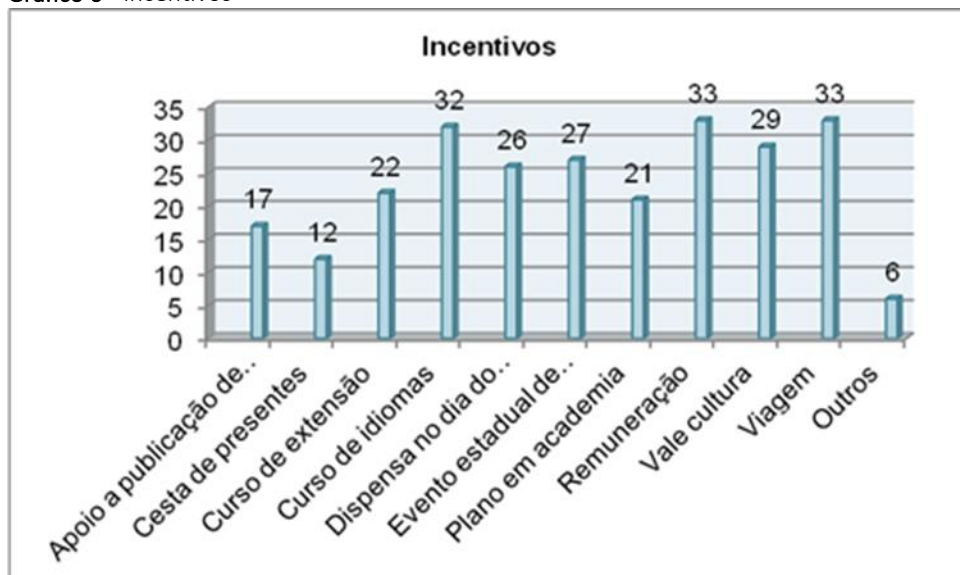
Gráfico 5 - Área de interesse em adquirir maior conhecimento



Fonte: Pesquisa de campo (2015).

Nesse questionamento, o respondente também poderia escolher mais de uma opção de interesse. A opção liderança foi a mais escolhida, somando trinta e seis indicações. Na sequência, as opções comportamento humano, criatividade e relacionamento interpessoal, obtiveram de trinta e um a trinta e seis marcações. As opções menos escolhidas foram autoajuda e ética profissional, com dez indicações cada. A última pergunta foi voltada para o tipo de incentivo que o colaborador gostaria de receber:

Gráfico 6 - Incentivos



Fonte: Pesquisa de campo (2015).

Foram duas as opções de maior escolha, com trinta e três marcações: remuneração e viagem. O curso de idiomas vem logo em seguida, com trinta e duas marcações. O menos escolhido foi à cesta de presente, com doze indicações e a opção outros, com seis indicações.

Dessa forma, pensa-se que os incentivos devem existir como uma forma de conseguir que grande parte dos colaboradores se integre ao programa e que se obtenha assim, um resultado positivo das leituras.

RECOMENDAÇÕES

As recomendações propostas para o Centro Universitário de Brusque – UNIFEBE, tem o objetivo de propor melhores resultados em relação aos indicadores analisados anteriormente. Originalmente, os resultados foram apresentados em uma tabela 5W2H. Para este artigo, segue a descrição da mesma.

Todos os itens do quadro foram pensados de acordo com as respostas da direção superior e dos técnico-administrativos, o que equivale aos processos, elementos e atividades exigidas considerando estes como os mais importantes na estruturação do programa de treinamento e desenvolvimento para os colaboradores técnico-administrativos.

Sobre a criação da comissão de organização esta tem o objetivo de direcionar, promover, acompanhar e avaliar a execução do programa. Nesta comissão fará parte os colaboradores da Biblioteca, Departamento de Recursos Humanos, professores da Assessoria Pedagógica e das Pró-Reitorias. Em 2016.1 (data a ser estipulada) será realizada uma reunião para elaboração das diretrizes e normas do programa de capacitação.

O próximo passo é a definição dos livros a serem utilizados no programa, para que estes estejam de acordo com o perfil do programa e a preferência das escolhas. A definição será feita pela comissão de organização criada em 2016.1, em reunião de planejamento do programa. A periodicidade do programa, necessária para que se tenha um tempo hábil para uma leitura bem feita, também será definida pela comissão de organização.

Na sequência, na definição dos benefícios, faz-se necessário que estejam de acordo com as preferências apontadas e com a realidade financeira da instituição.

Sobre o formato de apresentação da leitura é necessário que os colaboradores saibam o que será avaliado e exigido na apresentação. Novamente, é a comissão de organização irá estipular o que deverá ser apresentado. Para tanto, faz-se necessário um treinamento para a comissão, pois esta precisa saber avaliar igualmente todos os colaboradores. Esse treinamento será aplicado pela Assessoria Pedagógica da Instituição através de oficinas de contextualizações teóricas e práticas.

A implantação do programa servirá para treinar e desenvolver os colaboradores da Instituição. Segundo contato com a Assessoria de Desenvolvimento, o projeto depois de pronto, será encaminhado para a Proeng que encaminhará para a Proad. Esta encaminhará para a Reitoria que avaliará o projeto e se deferido, será encaminhado para os setores em questão.

Depois do tempo hábil, há a necessidade de exposição da leitura pelos técnico-administrativos, onde irão apresentar os pontos positivos, negativos, validade e usabilidade da leitura, entre outros pontos. A apresentação será da forma que o colaborador optar, em data (a ser estipulada) de 2016.2. E por fim, a avaliação da apresentação por uma banca examinadora. Para receber o benefício, a apresentação deverá ter atingido as características impostas pela comissão de organização do programa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A capacitação contínua da empresa para com seus colaboradores é sem dúvida, uma das opções mais sábias que uma organização pode tomar. Desde que bem estruturado e inovador, um programa de capacitação se torna atrativo para quem o mesmo é planejado. Partindo desse pensamento, essa pesquisa procurou desenvolver um programa de treinamento e desenvolvimento através da leitura partindo da percepção da gestão superior e dos colaboradores técnico-administrativos sobre o referido programa.

Para apurar a viabilidade e interesse do programa, foram elaborados dois questionários: um para a gestão superior, que continha perguntas a respeito do funcionamento e estrutura do programa, literatura sugerida, conhecimento de programas semelhantes e outro para os técnico-administrativos, contendo questionamentos sobre hábito de leitura em geral, tipos literários de interesse, possíveis benefícios a serem recebidos, caso o programa for implantado e perguntas abertas sobre a implantação do programa na UNIFEBE.

Assim sendo, os objetivos específicos propostos foram alcançados. A partir da realização da fundamentação teórica que é base para esse trabalho, da verificação dos materiais e métodos para melhor desenvolver a pesquisa e do levantamento de dados da empresa em questão, foi elaborado um questionário e aplicado para a administração superior, para verificar a perspectiva dessa instituição sobre a criação de um programa de treinamento e desenvolvimento através da leitura. A partir dessas respostas, elaborou-se outro questionário para saber o perfil dos colaboradores técnico-administrativos e a perspectiva destes sobre o programa, onde foram respondidos setenta e oito questionários e posteriormente tabulados, analisados e interpretados. Os dados obtidos foram colocados em um plano de ação no formato do quadro 5W2H, que corresponde a estrutura e o processo do projeto em questão.

Com os objetivos específicos alcançados, o objetivo geral, que foi a elaboração de um programa de treinamento e desenvolvimento através da leitura para os colaboradores técnico-administrativos para a UNIFEBE, foi alcançado também. Dessa forma, todos os passos foram cumpridos.

Alguns pontos chamaram a atenção durante a entrevista com a administração superior. Um deles, diz respeito à questão da remuneração. Mesmo tendo sido o item mais optado pelos técnico-administrativos, uma parte da gestão superior não vê essa opção como ideal, pois considera que se o colaborador receber uma quantia em dinheiro, ele pode fazer/comprar o que quiser com o valor. Afirma que o benefício ganho deveria ter o envolvimento com a cultura e com o desenvolvimento profissional.

Outro ponto foi à resistência por parte de alguns colaboradores, quando esses souberam que o projeto envolvia a leitura de pelo menos um livro. Os comentários recebidos foram um pouco negativos. Os colaboradores comentaram que não gostavam de ler ou que não tinham tempo para o mesmo.

O ideal é que ninguém seja obrigado a aderir ao programa: isso deve ser feito voluntariamente. Há a possibilidade também de que se não há algo em troca, como um incentivo como é o caso, as pessoas não se interessariam tanto pelo programa, como a maioria demonstrou ter. O hábito da leitura deveria ser algo intrínseco na pessoa e esta deveria se aproveitar ao máximo as oportunidades de leitura que a cerca.

Ao final desse trabalho, pode-se analisar que o projeto foi de grande relevância para a autora, trazendo além de novos conhecimentos, a satisfação de poder contribuir com novas ideias para melhoria dos profissionais desta instituição.

REFERÊNCIAS

- BAPTISTELLA, Ana Paula et. al. Pesquisa qualitativa e quantitativa. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/jlpaesjr/pesquisa-qualitativa-e-quantitativa>>. Acesso em: 23 jun. 2015.
- BERALDO, Paulo Palma. Brasileiro lê menos que seus vizinhos sul-americanos, aponta pesquisa. 06. out. 2014. Disponível em: <<http://webjornalunesp.com/2014/10/06/brasileiro-le-menos-que-seus-vizinhos-sul-americanos/>>. Acesso em: 12 nov. 2015.
- BISPO, Patricia. Incentivo a leitura leva conhecimento às empresas. 01 fev. 2012. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Materia/7646/incentivo-a-leitura-leva-conhecimento-as-empresas.html#>>. Acesso em: 06 ago. 2015.
- BRITO, Danielle Santos de. A importância da leitura na formação social do indivíduo. Revela, ano 4. n. 8, p. 1-36, jun. 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CICLO VIVO plantando notícias. Empresa paga R\$100 por cada livro que funcionários lêem. 30 jan. 2015. Disponível em: <http://ciclovivo.com.br/noticia/empresa-paga-r-100-por-cada-livro-que-funcionarios-leem?_ga=1.84551001.1187357439.1403656258>. Acesso em: 16 jun. 2015.

E-LEAD + EDUCAÇÃO + INTELIGENTE. **Educação na empresa também começa pela leitura.** Disponível em: <<http://www.e-lead.com.br/site/educacao-na-empresa-tambem-comeca-pela-leitura/>>. Acesso em: 13 ago. 2015.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas, e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.

MACEDO, Evilânia. **A evolução histórica do RH: do departamento de pessoal à gestão de pessoas.** 17 set. 2012. Disponível em: <<http://www.tce.ce.gov.br/imprensa/artigos/787-a-evolucao-historica-do-rh-do-departamento-de-pessoal-a-gestao-de-pessoas>>. Acesso em: 18 maio 2015.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 10. ed. São Paulo: Futura, 2005.

MENDES, Estevão; JESUS, Felipe José. **Hábito de leitura nas empresas pode trazer efeitos positivos no mercado.** 14 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.jornaledicaodobrasil.com.br/site/habito-de-leitura-nas-empresas-pode-trazer-efeitos-positivos-no-mercado/>>. Acesso em: 16 out. 2015.

MARSHALL JÚNIOR, Isnard et al. **Gestão da qualidade.** Rio de Janeiro: FGV, 2008.

<<http://todateen.uol.com.br/leretdb/10-dicas-para-criar-habito-leitura/>>. Acesso em: 12 nov. 2015.

MARQUES, Melissa Ladeia. **10 dicas para criar o hábito da leitura.** Disponível em: <<http://todateen.uol.com.br/leretdb/10-dicas-para-criar-habito-leitura/>>. Acesso em: 12 nov. 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROCHA, Selma Maria de Lima. **A leitura como ato social: uma análise no processo de ensino médio na modalidade de jovens e adultos.** 2007. 63 f. Monografia (Especialização em Educação Profissional Técnica de Nível Médio), Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras, 2007.

RH PORTAL. **Incentivo a leitura estimula o crescimento profissional.** 15 ago. 2013. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=up0tyowxr>. Acesso em: 11 jun. 2015.

RIBEIRO, Jonas. **Colcha de leituras: ensaios para unir amores e alinhar leitores.** São Paulo: Mundo Mirim, 2009.

SILVA, Ezequiel Theodoro da. **Leitura na escola e na biblioteca**. 5. ed. São Paulo: Papirua, 1995.

SOLE, Isabel. **Estratégias de leitura**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.