Como medir a eficácia do Treinamento

Para o consultor que se preocupa com todo o andamento do treinamento, incluindo fases preparatórias, execução e resultados posteriores, medir a eficácia do treinamento é óbvio. O mesmo raciocínio cabe ao executivo que contrata uma consultoria de treinamento e desenvolvimento de pessoas em sua Organização.

É comum nesta área, “profissionais” que não se preocupam com todas as etapas que envolvem um programa de treinamento. Por isso, para que a eficácia possa ser mensurada, é fundamental atentar-se a todas as fases do programa.

Uma prática antiga é o ROI (Retorno sobre o Investimento), tema debatido a partir da década de 60. Segundo Jac Fitz-enz, um dos autores mais famosos, é preciso criar um sistema fechado, ou seja, isolado de qualquer influência e/ou variável que não seja aquela que se está estudando.

Outra alternativa para mensurar a eficácia é saber exatamente o que se quer medir. Primeiro identifica-se o responsável pela demanda, ou seja, o gestor da área que será treinada. O alinhamento do trabalho com este gestor é fundamental para que o consultor tenha plena ciência daquilo que é desejado e demandado pelo responsável.

O próximo passo do consultor é usar sua habilidade de questionamento e percepção para entender quais aprendizados e focos de processamentos devem ser abordados durante o treinamento. Com base nestes e outros dados, é possível elaborar um programa que contemple as necessidades do grupo. Baseando-se no diagnóstico realizado, poder-se-á medir a eficácia do trabalho.

Alguns estudos na teoria são ótimos, mas muitas vezes não condizem com a realidade. Assim, apesar de já haver avanços nesta área, a determinação do valor final das ações em Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas pode ser escassa e inconclusiva, como afirma o teórico Borges-Andrade.

Destaca-se que as contribuições na área de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas não podem ser expressas apenas em termos financeiros. Outras questões, como o desempenho dos participantes e seus resultados posteriores aos programas, também devem ser avaliadas. São os resultados desejados que definem as formas de medição. Não o contrário.