

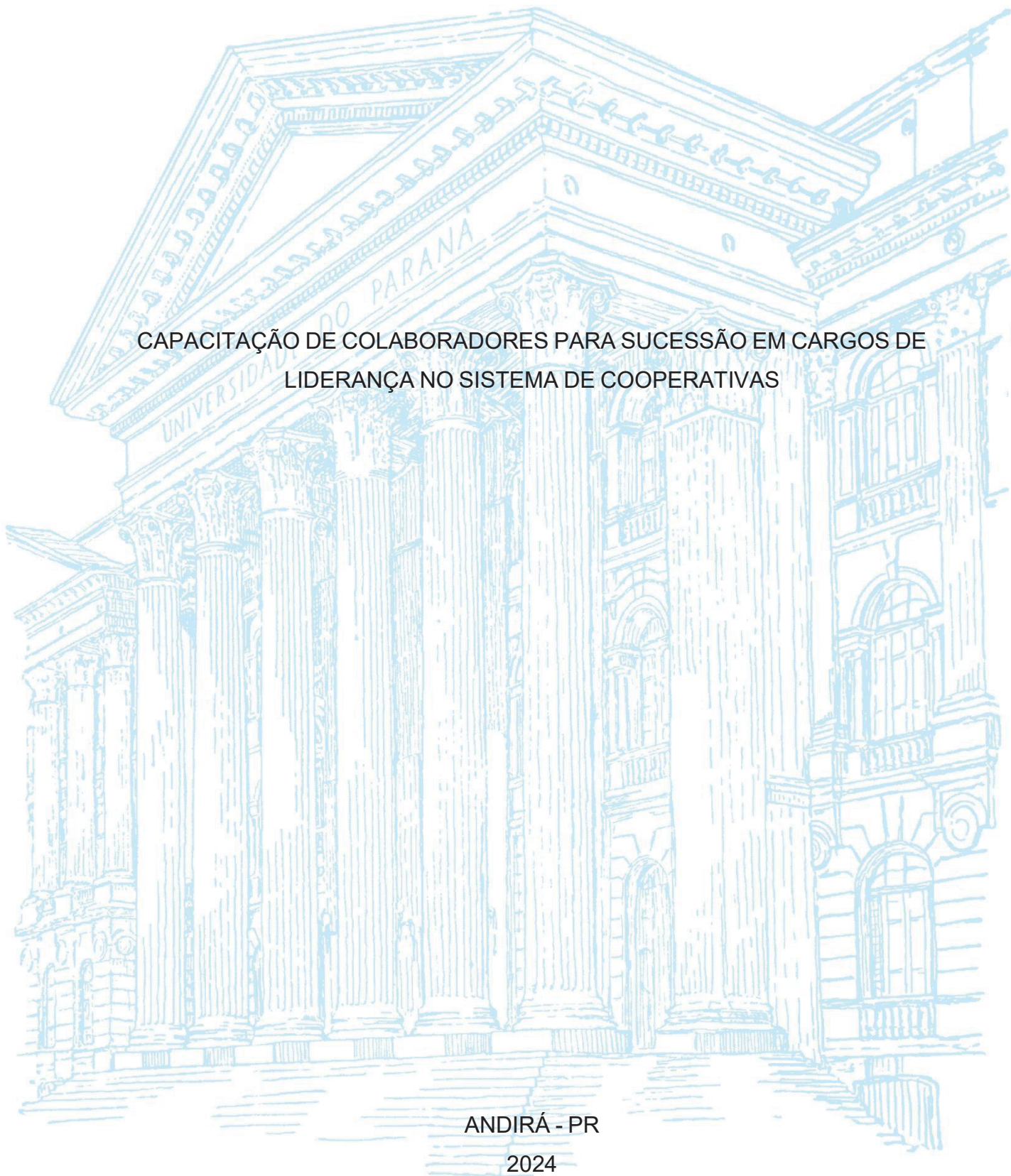
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CARLOS ALBERTO RAVAGNANI

CAPACITAÇÃO DE COLABORADORES PARA SUCESSÃO EM CARGOS DE
LIDERANÇA NO SISTEMA DE COOPERATIVAS

ANDIRÁ - PR

2024



CARLOS ALBERTO RAVAGNANI

CAPACITAÇÃO DE COLABORADORES PARA SUCESSÃO EM CARGOS DE
LIDERANÇA NO SISTEMA DE COOPERATIVAS

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso de
MBA Gestão Estratégica do Agronegócio,
Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Abib.

ANDIRÁ-PR

2024

RESUMO

Quando se busca o sucesso de uma empresa é fundamental que se trabalhe o treinamento e a capacitação dos colaboradores que nela estão, para que estes sejam capazes de atuar no ritmo do mercado, de olho nas tendências, impulsionando sua equipe e buscando atingir os objetivos da organização da melhor forma e em menor tempo. O presente trabalho tem como objetivo geral criar uma academia com o objetivo de capacitar colaboradores para sucessão nos cargos de liderança dentro da Cooperativa Integrada. Em um primeiro momento foi apresentada uma pesquisa bibliográfica para definição de termos fundamentais para o entendimento do estudo, posteriormente foi feita apresentação da empresa estudada e a situação problema, para que assim pudesse ser apresentada a proposta técnica para solução. Ao final, concluiu-se que mesmo com o investimento necessário para sua implantação e riscos existentes no processo a acadêmica trará significativos resultados para a Cooperativa, onde terão profissionais engajados, prontos para assumirem riscos e levar consigo sua equipe.

Palavras-chave: Treinamento; Capacitação; Liderança; Treinamento em Cooperativas.

ABSTRACT

When seeking the success of a company, it is essential to work on training and qualifying the employees there, so that they are able to act at the pace of the market, keeping an eye on trends, boosting their team and seeking to achieve the company's objectives. organization in the best way and in the shortest time. The general objective of this work is to create an academy with the aim of training employees for succession in leadership positions within the Integrated Cooperative. Initially, a bibliographical research was presented to define fundamental terms for understanding the study, then a presentation was made of the company studied and the problem situation, so that a technical proposal for a solution could be presented. In the end, it was concluded that even with the investment necessary for its implementation and risks existing in the process, the academic will bring significant results to the Cooperative, where there will be engaged professionals, ready to take risks and take their team with them.

Keywords: Training; Training; Leadership; Training in Cooperatives.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.2 Objetivo Geral do trabalho	5
1.3 Justificativas do objetivo:	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
3.1 Descrição geral da cooperativa	10
3.2 Diagnóstico da situação-problema	10
4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
4.1 – Desenvolvimento da proposta:	13
4.2 – Plano de implantação:	13
4.3 – Recursos:	14
4.3.1 Recursos Humanos	14
4.3.2 Recursos Financeiros	14
4.3.3 Recursos Materiais	15
4.3.4 Recursos de Comunicação	15
4.4 – Viabilidade Econômico-Financeira:	16
Posição do Grupo	16
4.5 – Resultados esperados.	16
4.6 – Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo corretivas.	17
5. CONCLUSÃO	19
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	20

1. INTRODUÇÃO

Desde sua criação o treinamento serve para qualificar e organizar o trabalho das organizações, sendo como uma grande vantagem competitiva para as organizações, assim, graças a seus benefícios apresentados este serviço ganhou ainda mais força para potencializar o alcance de mercado de uma empresa através dos profissionais bem capacitados que ela ofertara para seu público (Silva, 2019).

Ao longo dos anos muitas teorias administrativas foram surgindo, de modo que um dia o foco empresarial foi na própria organização, porém, com as evoluções teóricas o foco passou a ser o cliente, sendo o treinamento de pessoas uma eficaz ferramenta para conquista de clientes, buscando desenvolvimento dos funcionários, fazendo com que estes aprendam cada dia mais sobre si próprios, sobre o grupo, a organização, clientes e concorrentes (Borges, 2015).

Estudos iniciais demonstraram que o investimento em qualificação dos colaboradores tornou-se imprescindível para o crescimento de uma organização, pois, além de possibilitar que esta esteja sempre ligada com as inovações globais, econômicas e sustentáveis do mundo, também trabalham a autoconfiança da equipe, levando-os a produzir e se desenvolver cada dia mais (Silva, 2019).

Os treinamentos possibilitam em curto prazo um processo educacional sistêmico que prepara os colaboradores para atingir os objetivos definidos pela equipe diretiva, trabalhando seus conhecimentos, suas atitudes e suas habilidades, sendo um trabalho independente e com incentivo para o colaborador sempre busque aprender mais (Borges, 2015).

Apesar de sua importância em todas as áreas e ramos do mercado os cargos de liderança exigem um tanto a mais de preparo do profissional que se coloca a frente dos demais, devendo este estar preparado para valorizar, desenvolver e aproveitar o talento de cada um de seus liderados da melhor forma para o grupo de trabalho e para a organização (Jacomeli, 2014).

Estima-se que um líder deve estar plenamente preparado para guiar a equipe, estando de olho nas tendências mercadológicas para que sua organização consiga se adaptar facilmente as suas tendências e tomando decisões que auxiliarão na obtenção dos objetivos organizacionais (Stefano, *et al.*, 2019).

Trazendo esta realidade para o trabalho em questão nota-se que no cotidiano da Cooperativa Integrada não existe um meio eficaz de treinamento adequado para

novos colaboradores, onde todos possam aprender a realizar um procedimento conforme a empresa precisa e a legislação exige sem custar o tempo de um outro funcionário ou até mesmo ter alguém despreparado realizando tais treinamentos.

Devido ao tamanho da empresa são recorrentes as situações onde cada colaborador executa uma determinada tarefa de uma maneira, sem termos um determinado padrão a ser seguido reproduzindo apenas o que é passado por colaboradores com mais tempo de empresa, mesmo que este não esteja plenamente preparado para realizar este treinamento, dessa forma ele acaba ensinando somente o que ele aprendeu.

Outro ponto onde foi identificado necessidade de mudança é quanto à necessidade da realização de constantes treinamentos para colaboradores com potencial de crescimento, buscando preparar as pessoas para assumir novos cargos e funções estratégicas dentro da própria organização quando surgir a necessidade ou a oportunidade.

Considera-se que a justificativa principal para o presente trabalho seja o quanto a Cooperativa Integrada é uma empresa em ampla expansão, que mediante a um mercado de trabalho dinâmico e ágil necessita de pessoas capacitadas e preparadas para impulsionarem seus negócios e a assumirem a liderança sempre que preciso for.

1.2 Objetivo Geral do trabalho: Criar uma academia com o objetivo de capacitar colaboradores para sucessão nos cargos de liderança.

Objetivo específico do trabalho:

Primeiramente vai ser feito o levantamento das principais empresas especializadas, através deste levantamento deve levar em consideração as boas práticas já executadas pela cooperativa. Após a escolha da empresa e dos métodos de aplicação dos treinamentos da academia, vai ser feito um amplo trabalho de divulgação interna para os colaboradores selecionados.

1.3 Justificativas do objetivo:

A Cooperativa Integrada possui uma grande estrutura no que se diz aos cargos de liderança e está dividida conforme citado: Superintendência Geral, Industrial

/Operacional, Técnica, Administrativa/financeira e Comercial. Além das superintendências possui cerca de 50 gerentes de departamento, 15 gerentes regionais, 03 gerentes industriais, 25 coordenadores e 50 supervisores.

A contratação deste profissional é muito difícil e cara, uma vez que se precisa ter anos de experiência comprovada e o assédio do mercado. Culturalmente a Integrada favorece a sucessão através do recrutamento interno. Desta forma, este profissional acaba, na maioria das vezes surgindo de um recrutamento interno, o que se faz necessário a prática constante e a capacitação através da Academia de capacitação da Integrada. Espera-se alcançar os seguintes resultados: Melhor entendimento da relação entre neurociência e gestão, aplicação deste conhecimento em ações práticas que geram resultados significativos.

Percepção mais apurada das oportunidades para transformar este conhecimento em diferenciais de liderança, e se destacar como um (a) líder agregador (a).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Desde sua criação os programas de treinamento empresarial servem para qualificar e organizar o trabalho de um ambiente, mostrando-se fundamental para o sucesso de toda organização, seja ela pública ou privada, buscando acompanhar as tendências globais e socioculturais do determinado tempo (Silva, 2019).

Isto se dá porque o treinamento nada mais é do que uma assimilação que ensina ou recicla conhecimentos, habilidades e atitudes em um prazo de tempo curto fazendo com que o colaborador se sinta impulsionado a mudar e aplicar toda essa aprendizagem em sua vida, agregando-a a sua bagagem particular de conhecimentos e potencializando seu trabalho (Jacomeli, 2014).

Apesar de suas boas respostas comprovadas cientificamente muitas organizações ainda veem os programas de treinamento como algo custoso para a empresa que precisará dispor de profissional capacitado para ensinar seus colaboradores, contudo, quanto mais se investe em qualificação de mão de obra, mais aqueles funcionários poderão fazer pela organização e mais esta empresa ganhará notoriedade no cenário mercadológico (Silva, 2019).

Estima-se que um dos fatores ligados a resistência na implantação de treinamentos seja um fator cultural, pois, por nunca terem sido realizados não são facilmente aceitos por todos, entretanto, a partir do momento que os líderes compreendam sua relevância a temática perde a delicadeza e começa a ser tratada de uma forma mais fácil dentro da organização (Stefano, *et al.*, 2019).

Segundo Cecchetti (2015) quanto mais preparado o funcionário estiver, mais autoconfiante ele será e assim, mais ele produzirá, em contraponto, quando o colaborador não está devidamente preparado fica mais suscetível a decisões errôneas, além de relutarem a assumir suas próprias falhas, custando o dobro para empresa.

Ressalta-se que o requisito custo está ligado ao fato de que os treinamentos devem ser feitos continuamente nas empresas e não realizados apenas para os novos empregados, pois, o que se busca é preparar e desenvolver o funcionário, devendo este serviço ser parte integrante do serviço ou do produto que se está ofertando (Jacomeli, 2014).

Quando se pensa na relação empresa e mercado, pensa-se nos produtos ou serviços ofertados, uma vez que estes são os elementos tangíveis nesta relação com

o mercado, mas a realidade de uma empresa é muito mais complexa, e o conhecimento está imerso em recursos estratégicos intangíveis que definem o que ela faz, como faz e por que é feito de determinada forma (Curado; Bontis, 2006).

A vantagem deste investimento torna-se visível quando os novos conhecimentos desenvolvidos pelos indivíduos são verificados pelos dirigentes e gerenciados com o objetivo de atender às necessidades organizacionais agregando na organização e na vida pessoal e interpessoal do colaborador (Nonaka; Takeuchi; Umemoto, 1996).

Graças a competitividade do mercado e sua rápida expansão ter funcionários treinados e capacitados para as sazonalidades do mercado é imprescindível, sendo fundamental que os dirigentes saibam identificar potenciais líderes dentro de seu banco de talentos, olhando sempre para o futuro e em alavancar a empresa (Stefano, *et al.*, 2019).

Para Covey (2005) liderar é mostrar as pessoas seus potenciais de tal forma que elas mesmas consigam perceber, pois assim ela pode aprimorar seu talento para atingir com maior destreza os propósitos da organização, portanto o papel do líder é conduzir sua equipe ao alcance dos objetivos propostos pela organização, conhecendo cada um dos seus membros para identificar suas habilidades e extrair o melhor de cada um deles, desenvolvendo-os a superarem seus limites, melhorando assim seu desempenho.

Considera-se que todos os cargos empresariais precisam do devido treinamento, contudo, quando se fala de liderança esta atividade torna-se ainda mais importante, uma vez que o líder necessita de inteligência emocional, voz ativa, capacidade para lidar com adversidade e para estar ligado ao mercado e a seus liderados ao mesmo tempo, coordenando tudo em busca de alcançar o objetivo organizacional (Stefano, *et al.*, 2019).

Rech (2017) destaca que dentro das cooperativas a liderança deve ser trabalhada de forma rigorosa, pois, quando esta falha, toda instituição falha, devendo o líder pensar sempre no coletivo e na diversidade dos grupos que a compõe, agregando no desenvolvimento desta cooperativa.

Buscando um sucesso ainda maior o treinamento caminha aliado com o desenvolvimento, atuando como um processo, onde por um lado, promove o aprendizado de novos conhecimentos, habilidades e capacidades dos funcionários, e por outro, estimula a sua percepção da aplicabilidade dessas capacidades para seu

trabalho, gerando integração entre os novos conteúdos e sua experiência anterior a fim de promover o desenvolvimento do indivíduo como pessoa, trabalhador e parte de uma organização cooperativa (Zerbini; Abbad, 2008).

Cecchetti (2015) pondera a importância de o desenvolvimento ser voltado para a capacitação dos funcionários, onde o foco seja sempre os capacitar e torna-los eficazes em seus trabalhos, de forma dinâmica e constante, preparando principalmente os funcionários responsáveis por transmitir informações da empresa para novos contratados.

Rech (2017) corrobora com outra vantagem do treinamento de desenvolvimento de pessoas que é a gestão de talentos, onde os funcionários serão devidamente preparados para melhorar seu comportamento, sua aprendizagem, colaboração e conseqüentemente, sua capacidade, sempre renovando a estrutura da empresa.

3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 Descrição geral da cooperativa

A Integrada Cooperativa Agroindustrial foi fundada em Londrina (PR), no dia 6 de dezembro de 1995, por um grupo de agricultores confiantes no sistema cooperativista.

Com mais de duas décadas de existência, 15 regionais e 67 unidades de recebimento, distribuídas em notórias áreas produtoras dos estados do Paraná e São Paulo, a Integrada se tornou uma das principais cooperativas do Brasil.

Presente em 49 municípios, a Integrada conta com mais de 13 mil cooperados e mais de 2.000 colaboradores, dedicados a impulsionar a força do agronegócio no país, com um faturamento de 8,3 bilhões de reais, em 2023.

Atuante na venda de insumos, assistência técnica e recebimento da produção agrícola, a Integrada atua nos mercados de soja, milho, trigo, café, laranja, entre outras culturas. A maior parte de seu faturamento vem da comercialização de grãos.

Com foco em criar valor para seus cooperados, a Integrada também tem crescido no segmento da Agroindustrialização. A cooperativa possui três modernas unidades industriais, localizadas nas cidades de Andirá (PR), Londrina (PR) e Uraí (PR), dedicadas respectivamente à fabricação de derivados de milho, rações para diversos animais e alimentos pet, além de óleos essenciais e suco concentrado de laranja. Com a verticalização da cadeia produtiva, parte da produção dos cooperados da Integrada é utilizada em suas indústrias, garantindo aos clientes a qualidade presente no campo.

Em sua estrutura, a cooperativa também conta com uma unidade de difusão tecnológica, três unidades de beneficiamento de sementes e cinco lojas de máquinas, implementos agrícolas e equipamentos.

3.2 Diagnóstico da situação-problema

A capacitação de colaboradores para a sucessão em cargos de liderança é um aspecto crucial para a sustentabilidade e o crescimento contínuo de qualquer sistema de cooperativas. Este processo envolve a identificação de potenciais líderes dentro da organização e a implementação de um programa de desenvolvimento que os

prepare para assumir posições de liderança quando necessário. Através de debate com o grupo, identificamos que na Cooperativa Integrada teríamos a oportunidade de inserir esse projeto para capacitação de pessoas que têm o potencial de liderança. O projeto tem basicamente algumas etapas a serem seguidas:

Identificação de Potenciais Líderes

O primeiro passo na capacitação de colaboradores para a sucessão em cargos de liderança é a identificação de indivíduos com potencial para liderança. Isso pode ser feito através da avaliação de desempenho, feedback de gerentes e supervisores, e a observação direta das habilidades e comportamentos de liderança.

Programa de Desenvolvimento de Liderança

Uma vez identificados os potenciais líderes, é essencial implementar um programa de desenvolvimento de liderança. Este programa deve ser projetado para fornecer aos colaboradores as habilidades e conhecimentos necessários para se tornarem líderes eficazes. Isso pode incluir treinamento em habilidades de comunicação, gestão de conflitos, tomada de decisão e estratégia de negócios.

Mentoria e Coaching

A mentoria e o coaching são componentes importantes do desenvolvimento de liderança. Os potenciais líderes devem ter a oportunidade de aprender com líderes experientes dentro da organização. Isso pode incluir sessões regulares de mentoria, bem como a oportunidade de trabalhar em projetos sob a orientação de um líder experiente.

Avaliação e Feedback

Finalmente, é importante avaliar regularmente o progresso dos colaboradores no programa de desenvolvimento de liderança e fornecer feedback construtivo. Isso permite que os colaboradores saibam onde estão se saindo bem e onde precisam

melhorar, e ajuda a garantir que estão no caminho certo para se tornarem líderes eficazes.

Em conclusão, a capacitação de colaboradores para a sucessão em cargos de liderança é um processo contínuo que requer planejamento cuidadoso e implementação eficaz. No entanto, com o compromisso e o investimento adequados, é possível desenvolver líderes capazes de conduzir o sistema de cooperativas para o futuro.

4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 – Desenvolvimento da proposta:

O projeto visa resolver o problema de colaboradores sendo promovidos sem um treinamento adequado. Para isso, propõe a criação de um sistema de treinamento. Os resultados esperados incluem líderes mais preparados para assumir cargos de liderança, valorização das pessoas e atendimento de qualidade aos cooperados. Os usuários envolvidos são cooperados, colaboradores, superintendência e diretoria. A hipótese é que colaboradores treinados para cargos de sucessão permanecerão motivados e tomarão decisões assertivas. Isso beneficiará a cooperativa, resultando em profissionais responsáveis e serviços de qualidade para os cooperados. As próximas etapas incluem analisar treinamentos existentes, envolverá a equipe de RH, avaliar viabilidade e custos, e conduzir pesquisas com cooperados e colaboradores para medir o impacto do novo sistema.

4.2 - Plano de implantação:

Em uma organização, a sucessão em cargos de liderança é essencial para garantir a continuidade e o crescimento sustentável. Para alcançar esse objetivo, desenvolver um plano de capacitação é fundamental.

Começamos avaliando os treinamentos atuais disponíveis para os colaboradores. Quais são seus pontos fortes e onde há lacunas? Identificar áreas que precisam ser aprimoradas é crucial. Além disso, desenvolvemos novos treinamentos específicos para preparar os colaboradores para assumirem cargos de liderança. Esses programas devem abordar habilidades como comunicação, tomada de decisão e gestão de equipes.

Entramos em contato com a equipe de RH para discutir os requisitos do sistema de treinamento proposto. Isso inclui alinhar os treinamentos com as necessidades da organização e dos colaboradores. Garantir que os treinamentos estejam alinhados com a cultura organizacional e os valores é fundamental para o sucesso do programa. Realizamos uma análise detalhada dos custos envolvidos na implementação do sistema de treinamento. Isso inclui despesas com desenvolvimento, manutenção, suporte e atualizações. Comparamos os benefícios esperados com os custos para determinar a viabilidade do projeto. Afinal, investir em capacitação é um compromisso estratégico.

Coletamos feedback dos cooperados e colaboradores sobre suas necessidades de treinamento. Suas expectativas e preferências são valiosas para moldar os programas. Realizamos pesquisas para entender como o novo sistema de treinamento impactará a satisfação e o desempenho dos colaboradores.

Planejamos a implementação gradual do sistema de treinamento. Definimos marcos e metas para monitorar o progresso. Garantimos que todos os colaboradores sejam envolvidos e informados sobre as mudanças. A comunicação clara é essencial. Monitoramos o desempenho dos colaboradores após a capacitação. Avaliações regulares nos ajudam a medir o sucesso do programa. Fazemos ajustes conforme necessário com base nos resultados obtidos. Afinal, a melhoria contínua é a chave para o desenvolvimento eficaz.

4.3 – Recursos:

Os recursos serão necessários para a implantação de treinamento para preparar líderes para trajetória de carreira em posições de gestão, de forma efetiva e está em: Estimar os recursos necessários para a implantação do treinamento de Líderes em cooperativa do Agro, para o processo de desenvolvimento, sucessão e identificação de potenciais, tornando um mecanismo fundamental para melhoria de produtividade, mudanças organizacionais e processos de ampliação e crescimento profissional.

Seguem algumas estimativas de recursos que podem ser necessários:

4.3.1 Recursos Humanos

- a) contratação de profissionais especialistas/empresas em treinamento para Liderança de Equipes de Alta Performance;
- b) treinamento e capacitação dos colaboradores para desenvolver suas habilidades que possam garantir diferenciação e competitividade;
- c) treinamento para Líderes mais comprometidos com Resultados da equipe e Resultados individuais, entendendo que a Responsabilidade é de todos.

4.3.2 Recursos Financeiros

- a) criação de um orçamento específico para a implantação do treinamento, levando em consideração os custos de contratação de profissionais, empresas especializadas, consultorias especializadas, entre outros;

- b) investimento em tecnologia da informação e sistemas de suporte aos treinamentos, como softwares de gestão de resultados e controles internos;
- c) realocação de recursos existentes para atender as necessidades de implementação do treinamento.

4.3.3 Recursos Materiais

- a) aquisição de equipamentos e ferramentas necessárias para fortalecer os controles internos e a gestão de resultados, como softwares para proteção de resultados alcançados;
- b) pequena atualização e adequação das instalações físicas da cooperativa, para promover um ambiente de trabalho leve e agradável;

4.3.4 Recursos de Comunicação

- a) investimento em montagem das turmas, materiais de comunicação interna, como elaboração de relatórios, documentos informativos, websites, boletins, e outros meios de divulgação dos cursos que serão implantados.

Os recursos necessários podem variar de acordo de como se encontra o conhecimento da equipe que receberá o treinamento, estágio de maturidade dos participantes e as metas estabelecidas.

CUSTOS DE IMPLANTAÇÃO PARA TREINAMENTOS	
A CADA 15 DIAS TEREMOS 1 AULA ON-LINE E 1 AULA PRESENCIAL	
ALIMENTAÇÃO TREINANDOS: R\$ 50,00 X 15	R\$ 750,00
LOCOMOÇÃO DOS TREINANDOS: R\$ 550,00 X 15	R\$ 8.250,00
AJUDA CUSTO PALESTRANTE + 2 AUXILIARES	R\$ 2.000,00
DESPESAS HOTEL E VIAGEM DO PALESTRANTE	R\$ 2.000,00
OUTROS GASTOS	R\$ 2.000,00
TOTAL DESPESAS MENSAIS (*ESTIMADA)	R\$ 15.000,00

4.4 – Viabilidade Econômico-Financeira: Plano de Trabalho

DESCRIÇÃO DO PROBLEMA	SOLUÇÃO PROPOSTA	PRAZO DE ANÁLISE	INVESTIMENTO	RECEITAS E BENEFÍCIOS	CUSTOS
Falta de padronização e treinamento para colaboradores	Capacitação de colaboradores para sucessão em cargos de liderança no sistema de cooperativas	30 meses = 2,5 anos	Aquisição de multimídia (Datashow som), realizar PDA antes do início do curso. Disponibilização de sala de treinamentos. Realizar PDA no término do curso para definir qual departamento o colaborador melhor se encaixa.	Capacitação para atendimento de cooperados em todos os setores da Cooperativa.	Alimentação dos treinandos (R\$ 50,00 x 15), Locomoção (R\$ 550,00 x 15); Ajuda de custo palestrante + dois auxiliares; Outros gastos

Posição do Grupo: Com base na análise de viabilidade, acreditamos que o investimento no projeto de capacitação de colaboradores para sucessão em cargos de liderança é justificado. Os benefícios esperados, como olhar para fora da caixa é um caminho a ser seguido, chamar pessoas através do exemplo a entregar resultados a longo prazo, superam os custos associados ao projeto. Além disso, o projeto está alinhado com as necessidades da organização e dos colaboradores. No entanto, é importante monitorar continuamente o desempenho e fazer ajustes conforme necessário. A implementação gradual do sistema de treinamento e o envolvimento de todos os colaboradores são fundamentais para o sucesso do projeto.

4.5 - Resultados esperados.

A implantação da solução proposta visa trazer benefícios significativos para os cooperados. O principal resultado esperado é a garantia de que os cooperados realizarão os melhores negócios possíveis. Isso será alcançado através da interação com profissionais de alta qualidade.

Para acompanhar o sucesso da implantação, é importante estabelecer metas e indicadores quantitativos. Esses indicadores podem incluir métricas como o número de negócios realizados, a satisfação dos cooperados e dos profissionais envolvidos. Esses resultados esperados e indicadores ajudarão a garantir que a solução proposta esteja atingindo seus objetivos e beneficiando os colaboradores e cooperados conforme o esperado.

4.6 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo corretivas.

Riscos ou Problemas Esperados

1. **Desistência após treinamento:** Os colaboradores que receberem treinamento podem desistir do cargo, o que pode comprometer a eficácia do programa de treinamento.
2. **Foco excessivo na conquista da vaga:** Os colaboradores podem focar demais em conquistar a vaga, o que pode afetar a qualidade do serviço prestado.
3. **Preparar o colaborador e a concorrência contratá-lo:** Os colaboradores poderão ser assediados pelos concorrentes, após este treinamento que eles receberem.

Medidas Preventivos corretivos

1. **Analisar treinamentos ou criar outros:** Para mitigar o risco de desistência, é importante analisar os treinamentos existentes ou criar outros que sejam mais eficazes e envolventes.
2. **Desenvolver treinamentos com o RH:** Trabalhar com o RH para desenvolver treinamentos pode ajudar a garantir que eles sejam adequados e eficazes.
3. **Analisar a Viabilidade e Custos:** É importante analisar a viabilidade e os custos do programa de treinamento para garantir que ele seja sustentável a longo prazo.

4. **Fazer pesquisas com Cooperados e Colaboradores:** Realizar pesquisas com cooperados e colaboradores pode ajudar a entender suas necessidades e expectativas, o que pode melhorar a eficácia do programa de treinamento.

Esses riscos e medidas preventivas corretivas ajudarão a garantir que o projeto seja bem-sucedido e que os colaboradores estejam preparados para assumir cargos de liderança dentro da cooperativa.

5. CONCLUSÃO

Quando uma empresa busca ter um diferencial competitivo no mercado, se destacar frente a seus concorrentes e conquistar seus clientes ela reconhece que seus funcionários são seu maior capital e investir em seu conhecimento e o preparar é a melhor forma de alavancar seu negócio, treinando e capacitando sua linha de frente.

Ao longo do estudo foi possível entender que o treinamento e desenvolvimento de funcionários é primordial para o bom andamento de um negócio, independentemente de seu ramo de atuação, pois, além de ensinar em um curto período de tempo os conecta com as metas e objetivos da empresa e os prepara para repassar os conhecimentos para potenciais novos colaboradores.

Um segundo viés descoberto na pesquisa foi a importância do treinamento para preparar funcionários para cargos de liderança, onde através de empenho a gestão conseguirá avaliar o seu próprio banco de talentos, usando-os quando necessário mediante um mercado instável que todos os dias apresentam novas necessidades e instabilidades.

Ao realizar um levantamento inicial dentro da empresa estudada para realização da pesquisa notou-se que os assuntos relacionados ao desenvolvimento de pessoas não são observados pela diretoria como atividades a serem desenvolvidas pelo RH, embora a área tenha seus mecanismos, ferramentas e pessoas para realizar tais atividades, assim, o presente trabalho criou mecanismos de identificação e criação de uma plataforma de treinamento para colaboradores.

Ao final, a recomendação para esta organização, com base neste estudo, é a implementação da gestão estratégica de Recursos humanos, atuando diretamente nos pontos de desenvolvimento humano na organização, sendo a valorização do ser humano dentro da organização o fator principal para esta implementação.

Foi identificado que apesar de existirem potenciais riscos, altos investimentos financeiros e resistências para implantação da plataforma, os resultados serão significativos, estando os profissionais capacitados para enfrentarem o mercado,

extraírem o melhor de sua equipe e se alinharem com grandes nomes do mercado, trazendo o melhor para a cooperativa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORGES, Angélica Pereira. **A importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas.** [Artigo de conclusão de curso] Faculdade Nossa Senhora Aparecida, 19 f., 2015.

CECCHETTI, Vanderlei. **Treinamento, desenvolvimento e educação na cooperativa de crédito Sicredi região da produção:** Práticas, possibilidades e limites. [Trabalho de conclusão de curso] Universidade Federal da Fronteira Sul, 92 f., 2015.

COVEY, Stephen R. **O 8º Hábito:** da Eficácia à Grandeza. São Paulo: Frankley Covey, 2005.

Curado, C., e Bontis, N. A Visão Baseada no Conhecimento da Firma e Seu Precursor Teórico. Inderscience Enterprises Ltd. **Revista Internacional de Aprendizagem e Capital Intelectual**, v. 3, n. 4, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2006.011747>. Acesso em: 31. jul. 2024.

JACOMELLI, Renan da Silva. **Gestão do treinamento e desenvolvimento:** Estudo de caso em uma cooperativa. [Estágio supervisionado] Universidade de Passo Fundo, 61 f., 2014.

Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka; Umemoto, Katsuhiko (1996). A theory of organizational knowledge creation. **International Journal of Technology Management**, v. 11, n. 7-8, p. 833-845, 1996.

RECH, Luisa Rhoden. **Processo sucessório em cooperativas agropecuárias na perspectiva da gestão de talentos:** O estado da arte e o desafio organizacional. [Dissertação de mestrado] Universidade Federal da Grande Dourados, 86 f., 2017.

SILVA, Vailton Alves. **A importância do treinamento profissional e da capacitação de pessoas nas empresas:** Um estudo de caso. [Trabalho de conclusão de curso] Universidade Federal de Minas Gerais, 21 f., 2019.

STEFANO, Silvio Roberto; RIOS, Ana Paula; ZAMPIER, Marcia Aparecida; COSTA, Zoraide da Fonseca. A importância da sucessão de lideranças em cooperativas. **Revista de Carreiras & Pessoas**, v. 9, n. 2, 2019.

ZERBINI, Thaís; ABBADLL Gardênia. Estratégias de aprendizagem em curso a distância: validação de uma escala. **Psico – USF**, v. 13, n. 2, 2008. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/pusf/a/7WDStVBjCsKkDmpSszBNkXq/?lang=pt>. Acesso em: 30. jul. 2024.