

A Conduta do Gerente Agindo Como Instrutor

Como Fazer Apresentações? Qual Deve Ser a Postura Corporal de Um Instrutor no Ato do Treinamento?

A responsabilidade do sucesso de um programa de treinamento é quase que integral do Gerente agindo como Instrutor. Ele é o encarregado e a forma de condução de cada parte tem grande influência na reação dos participantes. O Gerente pode induzir interesses e motivações no grupo ou pode desviar e causar tédio e, nesse caso, poderá haver uma perda geral do interesse. Dessa forma, é total a responsabilidade do Gerente na motivação, na indução do entusiasmo e na transmissão de conhecimentos, habilidades e atitudes adequadas à sua equipe. Sendo assim, atuando como Instrutor o Gerente deverá observar alguns conceitos para se tornar um Instrutor eficaz:

- **A Preparação Para o Treinamento:** Agindo como Instrutor o Gerente deve estar completamente preparado para apresentar cada tópico e isso significa pesquisar, ler, estudar manuais, analisar plano de aula; enfim, aumentar seu próprio conhecimento. Também significa a prática, visando apresentações eficazes; a conferência de todo material a ser utilizado, além da familiaridade com os recursos visuais e a esquematização do tempo e do ritmo. Dessa forma, Instrutores de comprovada eficiência costumam afirmar que são necessárias – pelo menos – 3 (três) horas de preparação para cada hora de aula.
- **Pontualidade:** Deve ser ponto de honra de cada Gerente agindo como Instrutor o rigoroso cumprimento dos horários, sejam de início, de intervalos ou de término das sessões diárias. Isto é importante não apenas para a imagem do Instrutor perante a equipe, mas para os próprios participantes. Início atrasado cria na mente dos participantes a impressão de desinteresse ou desorganização do Instrutor, impressão essa que pode gerar desinteresse da equipe. Com relação aos intervalos, sua duração deve ser de até 15 minutos cada um, após um máximo de 2 (duas) horas de aula, devidamente estipulados no programa. O encerramento das sessões de treinamento também deve seguir o horário determinado no programa, sendo preferível terminar dois minutos antes do que cinco minutos após. Por mais interessante que seja o assunto, uma ultrapassagem de tempo além de indicar falta de habilidade do Instrutor em planejar e controlar o tempo, também cria um clima de insatisfação e desinteresse, que podem destruir os bons resultados até então obtidos.
- **Interrupções:** Cabem ao Instrutor as providências necessárias – variáveis, conforme os locais das reuniões – para a proibição total de interrupções durante as sessões de treinamento. Além de serem fatores prejudiciais à seqüência da apresentação dos temas, as interrupções quebram a linha de raciocínio do instrutor e prejudica seriamente a assimilação dos participantes.
- **Apresentação Pessoal:** Sendo o alvo das atenções durante todo processo de treinamento, o Gerente atuando como Instrutor deve ter uma

apresentação impecável, devendo ser condizente com a imagem da empresa que representa. Além disso, ele é analisado pelos participantes durante todo o tempo de treinamento.

- **Falar em Tom Agradável e Amigável:** Um bom Instrutor jamais discursa ou fala em tom oratório. Em vez disso, usa tom de conversa mantendo a atenção pela variação ocasional da modulação (ou entonação) da sua voz e a velocidade de sua fala. Através de sua tonalidade ele transmite amabilidade e, através da palavra “você”, o Gerente conseguirá maior identificação com o grupo, transmitindo a certeza que ambos estão trabalhando juntos e obtendo a harmonia necessária.
- **O Contato Visual:** Outra maneira de criar e manter uma boa atmosfera é quando o Instrutor fala olhando diretamente para os participantes. Nada pior do que um Instrutor que fala olhando para o chão, para o teto ou para as paredes. O bom contato visual é feito inicialmente quando o instrutor olha a esmo para toda a equipe e, a seguir, fixa o olhar diretamente nos olhos de cada participante, por uma fração de segundos. Há um cuidado a ser tomado para evitar-se um erro muito comum – mesmo em Instrutores experientes – que é falar olhando a maior parte do tempo para um participante em especial, pois o olhar dirigido aos olhos dos participantes, deve ser distribuído igualmente entre todos.
- **A Postura:** A postura do Instrutor deve ser confortável, natural e adequada. Um bom Instrutor sabe que não deve cometer determinadas posturas durante a sua apresentação, tais como: (A) Ficar curvado; (B) Falar sentado; (C) Consultar demoradamente as anotações; (D) Falar lendo; (E) Apoiar-se excessivamente na mesa. A eliminação desses aspectos negativos contribui para maior atenção da equipe. Um excesso de braços cruzados, mãos nos bolsos, perna cruzada ou sentar-se sobre a mesa são fatores prejudiciais à boa apresentação e à imagem do instrutor.
- **Gesticulação, Posição e Movimentação:** Se o Instrutor quer ser compreendido ele deve ser ouvido por todos, por isso é necessário que fale de forma que todos possam ouvi-lo, principalmente levando em conta os que estão sentados ao fundo da sala. Gestos devem ser usados, quando são naturais e dosados. Gesticulação afetada, teatral ou forçada, em vez de auxiliar prejudica a apresentação. É evidente que o Instrutor não pode ficar imóvel ou inexpressivo; sua apresentação precisa ser sempre descontraída e agradável. A movimentação e a gesticulação naturais surgem como consequência do bom domínio do assunto, inclusive do uso adequado das ajudas visuais.

Quando a reunião é realizada em sala plana, sem tablado, o Instrutor deve ficar pelo menos a dois metros de distância dos primeiros participantes e deve dispor de mesa própria para seu material de aula. Isso facilita sua movimentação, evitando que os participantes vejam o material a ser apresentado, coisa que causa irremediáveis prejuízos à atenção e à seqüência do assunto, e, portanto, à assimilação e ao entendimento.