

2

Referencial Teórico

Este capítulo refere-se à revisão do referencial teórico sobre os temas envolvidos na questão do problema de pesquisa: qualificação profissional e treinamento, desenvolvimento e educação. O estudo teórico destes temas serviu de apoio para a realização da pesquisa e para a análise do problema e dos resultados desta dissertação.

A primeira parte deste capítulo trata do tema qualificação profissional, onde são abordadas as diversas perspectivas e concepções quanto a esse tema. Adicionalmente, o tema é contextualizado considerando o mercado de trabalho e os aspectos políticos, sociais e econômicos no Brasil.

Por fim, na segunda parte deste capítulo, é realizada a revisão do referencial teórico em relação ao tema treinamento, desenvolvimento e educação, incluindo os aspectos conceituais e a participação das empresas em relação ao tema em questão.

2.1.

Qualificação Profissional

2.1.1.

Conceituação sobre a Qualificação Profissional

Com intuito de buscar o entendimento sobre o tema qualificação profissional, foram pesquisados os conceitos e as percepções desse tema segundo alguns autores.

Segundo Wilbert (2002), a partir das imposições da globalização, foram modificadas as condições econômicas, as formas de produção e as condições e relações sociais e de trabalho, exigindo, assim, um novo perfil de trabalhador. Devido a essas transformações, a autora indica que para educação é posto o desafio em formar trabalhadores com novas posturas por meio de demandas originadas das exigências presentes no mercado de trabalho.

Nessa linha de pensamento, Neto e Amato (2006) estabelecem que as exigências por um maior nível de qualificação profissional consistem em uma diferenciação marcante entre o novo paradigma produtivo e o taylorismo/fordismo. Na atual configuração produtiva, são exigidas diversas habilidades e competências por parte do trabalhador: pensar, decidir, ter iniciativa e responsabilidade, fabricar e consertar, administrar a produção e gerir o processo produtivo são apenas algumas delas, colocadas por Hirata (1994).

Por sua vez, Neves e Leite (1998) consideram que a concepção sobre o tema da qualificação e formação profissional tem sofrido substantivas modificações, principalmente, devido ao contexto apresentado referente à globalização e à reestruturação produtiva.

Enquanto isso, Manfredi (1998) apresenta as seguintes perspectivas em torno do tema qualificação profissional, como: (a) “modelo taylorista e sua concepção de qualificação”, (b) “qualificação como preparação de capital humano” e (c) “qualificação formal”:

(a) “Modelo taylorista e sua concepção de qualificação”

A concepção de qualificação conforme o modelo taylorista tem como matriz o “modelo job/skill”, onde as normas organizacionais da empresa definem as tarefas e habilidades esperadas para cada posto de trabalho (BASTOS, 2006; MANFREDI, 1998). Conforme esse modelo, “a qualificação é concebida como sendo “adstrita” ao posto de trabalho e não como um conjunto de atributos inerentes ao trabalhador” (MANFREDI, 1998).

Nessa perspectiva, “a qualificação é algo adquirido (conhecimentos, habilidades, destrezas) pelo indivíduo ao longo de sua trajetória escolar e de experiência no trabalho” (BASTOS, 2006, p. 30). A qualificação profissional é vista como treinamento básico necessário para o desempenho das funções de um determinado cargo. Conforme Manfredi (1998), esse modelo entra em crise diante da adoção de sistemas de produção flexíveis e do surgimento de novas formas de organização do trabalho.

Apesar das grandes empresas estarem evoluindo de forma a capacitar e a exigir maior iniciativa e autonomia dos trabalhadores, ou seja, maiores características comportamentais, ainda existe uma “tendência prescritiva” das tarefas. Zarifian (1998, apud, Neves e Leite 1998) coloca que ainda é percebido um “olhar taylorista” no interior das empresas, onde as tarefas são estabelecidas por meio de normas instituídas.

(b) “Qualificação como preparação de capital humano”

Para Manfredi (1998), a concepção de “qualificação como sinônimo de preparação de capital humano” está vinculada à teoria do “capital humano” dos economistas americanos T. Schultz e F. Harbinson nos anos 1970. A origem dessa concepção veio a partir da necessidade de planejar e racionalizar os investimentos do Estado em relação à educação escolar para o desenvolvimento socioeconômico, visando à adequação entre as demandas dos sistemas ocupacionais e do sistema educacional. Segundo a autora, essa perspectiva defende a importância da educação, da habilidade e da experiência profissional como itens fundamentais para a formação do chamado “capital humano” com vistas à atuação nos processos de desenvolvimento do país (MANFREDI, 1998, apud BASTOS, 2006). São, assim, considerados a solução para a escassez de trabalhadores possuidores de habilidades-chaves.

Manfredi (1998) considera que essa concepção de qualificação deu origem a diversas políticas educacionais relacionadas à criação de sistemas de formação profissional. Ainda segundo a autora, a história dos sistemas de formação profissional no Brasil está enquadrada dentro dessa lógica da qualificação entendida como preparação de mão-de-obra especializada (ou semi-especializada), para fazer atender às demandas das empresas dentro do mercado de trabalho formal.

(c) “Qualificação formal”

Por último, Manfredi (1998) defende que a concepção de “qualificação formal” está relacionada à capacidade de cada Estado Nacional aumentar quantitativa e qualitativamente seus sistemas escolares. Contudo, a qualificação nesta perspectiva, é também entendida como titulação, diplomação e certificação de pessoas, onde as taxas médias de escolarização e duração da escolaridade passam a ser consideradas parâmetros internacionais de avaliação e replanejamento das políticas educacionais (BASTOS, 2006). Assim, conforme Manfredi (1998), a partir das décadas de 1960 e 1970, muitos pesquisadores e técnicos de planejamento empregaram a concepção de “qualificação formal” como sendo um índice de desenvolvimento socioeconômico.

Outros autores, como Côrtes (1997), Santos e Marcondes (1999), Neves e Leite (1998), Dias (2000), Rachid (1979), Moreno (1980), Mourão (2009) e Paiva (1995) compartilham entendimentos e incrementam conhecimento em relação ao tema qualificação profissional.

Côrtes (1997) define qualificação como o conjunto de conhecimentos requeridos para realização de um determinado trabalho. Segundo a autora, a avaliação de qualificação de um trabalhador deve ser feita analisando se ele possui os conhecimentos necessários para o desempenho de suas atividades profissionais e dos requisitos relacionados ao seu posto de trabalho.

Para Santos e Marcondes (1999), a qualificação profissional pode ser entendida como o treinamento e capacitação de pessoas em atividades que necessitam de conhecimento técnico para sua execução, ou seja, para exercerem um ofício.

Por sua vez, para Neves e Leite (1998), a qualificação profissional compõe um conjunto de conhecimentos escolares, técnicos e sociais, tornando o trabalhador capacitado profissionalmente.

Enquanto isso, Dias (2000) entende que a qualificação é vista como um processo contínuo e que acontece em todos os momentos da vida do cidadão: na família, na escola, no trabalho, no lazer, ou seja, onde ocorrer o estabelecimento de relações entre os homens haverá sempre uma troca de experiência e uma nova aprendizagem.

Porém, para Rachid (1979), a qualificação profissional, há de ser vista de uma forma mais ampla, pois tem a intenção de “atender ao princípio de democratização do ensino, pelo oferecimento de oportunidades diferenciadas à população” (RACHID, 1979, p. 34). Estas oportunidades diferenciadas estão relacionadas à necessidade de aptidões específicas para cada tipo de posto de trabalho, onde é demandada a preparação específica do homem para o desempenho das atividades profissionais pelo trabalhador. Assim, a qualificação profissional é um resultado do processo de preparação do homem para o trabalho.

Por sua vez, Moreno (1980, p. 242) relaciona a qualificação profissional diretamente com o treinamento, assim, para o autor, a qualificação é entendida como “o processo que objetiva dotar o treinamento com conhecimentos práticos e/ou teóricos que o credenciem ao exercício de uma função qualificada”.

Enquanto isso para Mourão (2009), a concepção de qualificação profissional é caracterizada não somente por ações de educação corporativa e treinamentos, mas também pelas experiências profissionais do indivíduo, pelo fato de mesmo sem que participe de qualquer capacitação formal, a vivência de uma experiência profissional também se constitui como oportunidade de qualificação.

Contudo, Paiva (1995, apud, Almeida e Liedke, 1998) conceitua a qualificação real introduzindo o papel do trabalhador como fonte motivacional para adquirir uma maior capacitação para o trabalho, assim, a qualificação é vista como sendo “mais além da obtenção de graus escolares sucessivos, o empenho pessoal na busca do aprendizado contínuo, tanto no ponto de vista cognitivo, técnico, formal, como no desempenho prático no cotidiano do trabalho” (PAIVA, 1995, apud, ALMEIDA e LIEDKE, 1998, p. 82).

2.1.2.

A qualificação no ambiente de trabalho

A partir de estudos realizados por meio de pesquisas feitas nos locais de trabalho, em empresas que adotaram inovações técnico-organizacionais, foi constatado que ocorreram importantes mudanças no critério de recrutamento da força de trabalho. Essas empresas não apenas buscam profissionais com escolaridade mais elevada, mas também procuram “qualidades de socialização pessoal” como requisitos básicos de seleção, como, por exemplo, habilidades comunicativas e sociais, disposição para o trabalho em equipe e características de mobilidade geográfica (ALMEIDA e LIEDKE, 1998).

A indústria brasileira passa por um processo de modernização e as empresas enfrentam uma crescente necessidade de capacitação dos seus trabalhadores. Esse processo de modernização é fundamental para as empresas atuarem num mundo globalizado e crescer a competitividade do país. Contudo, existe uma dificuldade presente em aumentar a capacitação de geração de emprego por meio da qualificação profissional. As empresas, mesmo que cientes da importância e da necessidade da qualificação, em sua maioria não sabem exatamente como fazê-la, principalmente, as empresas de pequeno porte. Especificamente, as empresas demonstram falta de estratégias quanto à forma de qualificação e quais os conteúdos a serem ministrados que seriam adequados às suas necessidades (SENAI/DN, 1998).

Segundo pesquisa realizada pelo SENAI/DN (1998), com relação às exigências de conhecimentos, as empresas demandam cada vez mais trabalhadores operacionais polivalentes. Como exigências mais comuns na indústria, estão os conhecimentos de segurança do trabalho, controle de qualidade e capacidade de trabalho em equipe. Em relação à escolaridade nos

diferentes setores industriais, a regra em geral, é a exigência pelo ensino fundamental completo.

Para Mourão (2009), a qualificação profissional nas empresas proporciona a obtenção de resultados não somente para os trabalhadores, mas também para suas equipes de trabalho e para as organizações. Dessa forma, qualquer investimento em treinamento realizado pelas empresas é considerado uma forma de oportunidade de qualificação profissional.

Enquanto isso, Leite e Risek (1998) também entendem que o novo paradigma produtivo tende a elevar os requisitos de qualificação de mão-de-obra de uma maneira geral. Contudo, cada vez mais é exigida dos trabalhadores uma maior capacitação para atuarem no mercado de trabalho hoje tão competitivo. Adicionalmente, a competitividade do mercado de trabalho fez com que fosse alterada a forma da gestão de pessoas nas empresas brasileiras (FISCHER, 1997). Assim, as novas políticas de recursos humanos têm atuado hoje no sentido de incentivar maior competição, diferenciação e engajamento dos profissionais ao mercado de trabalho, onde a qualificação profissional torna-se um requisito imprescindível.

Contudo, cabe destacar que a preocupação das organizações em contar com trabalhadores qualificados para o desempenho eficiente de determinada função não é recente. Neves (1998, apud Frigotto, 1995) cita que as empresas estão se conscientizando que o baixo nível de qualificação dos trabalhadores se constitui em um obstáculo frente às novas exigências que o mercado de trabalho coloca em prática. A ênfase nas pessoas como recurso determinante do sucesso organizacional, uma vez que a busca pela competitividade impõe às empresas a necessidade de contar com profissionais altamente capacitados, aptos a fazer frente às ameaças e oportunidades do mercado. Dessa forma, Bastos (2006) indica que as ações de treinamento, desenvolvimento ou qualificação dos trabalhadores dentro de um contexto organizacional têm um papel importante no conjunto de práticas denominadas gestão de pessoas.

Ademais, a questão da qualificação profissional assume importância considerável em função da relevância que adquire o treinamento da mão-de-obra qualificada das grandes empresas e também pelo fato de ter papel central no sentido de promover a abertura de novas e melhores oportunidades de trabalho aos desempregados e aos pouco qualificados profissionalmente (NEVES e LEITE, 1998). Corroborando com este pensamento, Kober (2004) ressalta que o investimento na qualificação profissional promove o aumento da possibilidade de inserção do trabalhador no mercado de trabalho. Torres (1995)

complementa afirmando que a produção atinge seu ápice quando diversos aspectos, tais como, a remuneração justa, a qualificação adequada e a uma forte política motivacional, se interagem a favor do trabalhador.

Dessa forma, Bastos (2006) considera que no ambiente de trabalho, a importância da qualificação profissional é ressaltada a partir do processo de implantação de novas tecnologias e técnicas de gestão a partir do início dos anos 90. Em decorrência desse processo, é evidenciado o crescimento de *demandas cognitivas* que exigem dos trabalhadores uma maior qualificação profissional. Por sua vez, para Almeida e Liedke (1998), a necessidade de preparação profissional é evidenciada pelo fato de existir a perspectiva de freqüentes mudanças na situação de emprego dos trabalhadores, bem como, a migração de trabalhadores de um ramo de atividade econômica para outro.

Enquanto isso, para Paiva, Potengy e Guaraná (1998), as pessoas menos qualificadas possuem maior dificuldade em se inserirem de forma mais duradoura no mercado de trabalho, sendo então, reduzido o acesso a um emprego estável que permita adquirir mais experiência e qualificação no trabalho. Segundo os autores:

“Há uma dificuldade em compatibilizar as tarefas exigidas pelos cargos com os perfis tradicionais das profissões, sobretudo para os empregos considerados nominalmente, como pouco qualificados e pouco valorizados, que se tornaram mais complexos e mais exigentes, a partir da modernização da organização do trabalho” (PAIVA, POTENGY e GUARANÁ, 1998, p. 35).

2.1.3.

Aspectos políticos, sociais e econômicos da qualificação profissional

Nos últimos anos, a relação entre inserção no mercado de trabalho e qualificação profissional foi modificada expressivamente no Brasil. Como exemplo dessa mudança, está o Plano Decenal de Desenvolvimento Econômico e Social, do Ministério do Planejamento e Coordenação Econômica, de 1967. Esse documento apresentava uma concepção basicamente taylorista do processo de trabalho, onde as tarefas das categorias funcionais são descritas no interior da empresa (ALMEIDA e LIEDKE, 1998). Em oposição a essa concepção, as transformações vêm ocorrendo na organização do processo do trabalho, enfatizando a possibilidade dos trabalhadores utilizarem habilidades

intelectuais e adotarem atitudes adequadas frente às diversas situações e problemas que ocorrem durante o trabalho.

Para Holanda (2007), a qualificação profissional da população promove o crescimento econômico e o desenvolvimento socioeconômico dos países, beneficiando trabalhadores, suas famílias, comunidades locais e a sociedade em geral. A esse respeito, Rachid (1979) acrescenta que a qualificação profissional tem o objetivo de propiciar a auto-realização, devido à oportunidade gerada de integração do homem na comunidade como um trabalhador produtivo e oferecer treinamento adequado para realização do trabalho. Contudo, há de se concordar com a afirmação de Zarifian (1998), a respeito do fato de que “os problemas da empresa encontram sempre, num dado momento, os problemas da sociedade” (ZARIFIAN, 1998, p. 30).

Bastos (2006) acrescenta que a qualificação profissional se torna uma explicação para o êxito ou para a restrição das pessoas em se inserirem num cenário turbulento de reestruturação produtiva e globalização. Assim, para o autor, indivíduo, escola, empresa e Estado estão envolvidos no diagnóstico e equacionamento dos desafios de qualificação que surgem na contemporaneidade. Corroborando com essa questão, Neto e Amato (2006) destacam que o aumento das exigências de maior qualificação profissional coloca em evidência a importância desse tema para diversos atores sociais, entre eles, trabalhadores, educadores, administradores e Estado, no que se refere à formulação de políticas públicas dirigidas para a gestão da educação e de questões relativas ao próprio trabalho.

Por sua vez, Mourão (2009) considera que a qualificação profissional envolve pelo menos três atores sociais: o governo, as empresas e os trabalhadores. Segundo a autora, a qualificação profissional para o governo representa uma maneira de garantir a competitividade e a produtividade do país; para as empresas, a qualificação está associada à produtividade, à própria sobrevivência e à qualidade dos produtos e serviços entregues; e para os trabalhadores, representa autonomia e auto-valorização. Contudo, cabe a esses atores sociais buscarem a qualificação, assumindo o custo desse investimento.

Rachid (1979) coloca que a educação é o instrumento que permite ao homem realizar-se, onde dependerá das oportunidades oferecidas e de suas aptidões e capacidades para desempenhar o seu papel na sociedade e realizar seus desejos no plano material. A autora destaca que “a função principal do ensino formal é oferecer condições para que o aluno ‘aprenda a aprender” (RACHID, 1979, p. 53).

Contudo, Rachid (1979) ainda destaca que sem uma base sólida de estudo formal, o ingresso do homem ao mercado fica comprometido, adicionalmente, se torna mais difícil de qualificar e aperfeiçoar os trabalhadores para um determinado posto de trabalho e garantir a melhoria de seu desempenho profissional. Segundo a autora:

“As autoridades responsáveis pela educação devem promover entendimentos que levem ao maior entrosamento entre os sistemas de ensino e o sistema de formação profissional, considerando que todas as ações no campo da educação devem estar integradas, por serem parte de um conjunto mais amplo – o sistema de educação” (RACHID, 1979, p. 5).

Wilbert (2002) salienta que a educação escolar adquirida em cursos básicos, técnicos ou superiores, que garantiram às antigas gerações a permanência no emprego, não são mais suficientes para assegurar a empregabilidade. Atualmente, as qualificações necessárias aos trabalhadores não são mais determinadas pelas escolas, mas sim, pelo mercado de trabalho.

Para Mourão (2009), os conceitos de educação e trabalho estão inter-relacionados, bem como, é fundamental a ligação da formação profissional com o sistema educacional, pois o trabalho é considerado uma forma de inserção na sociedade. Dessa forma, a educação para o trabalho é vista como maneira de promover maior equidade social e menores discrepâncias para atuação profissional no mercado de trabalho.

Para Holanda (2007), as políticas públicas voltadas para a educação escolar são importantes no sentido de superar a situação de enorme desigualdade social. Bastos (2006) acredita que os desafios da qualificação no e para o trabalho estão relacionados com as políticas públicas, especialmente o desemprego, as ações de diversas instituições educacionais e de formação do trabalhador, os movimentos sindicais e sociais, entre vários outros atores importantes.

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação do Brasil, a educação básica oferecida ao cidadão deve dar condições para que o mesmo progrida no mercado de trabalho: “A educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores” (Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996, Art. 22).

Contudo, Wilbert (2002) indica que com a fragilização da educação formal, devido à falha das políticas públicas, as empresas vêm assumindo a questão da escolarização e da aprendizagem constante dos trabalhadores.

No governo brasileiro, o Ministério do Trabalho e Emprego é o órgão responsável pela coordenação da qualificação de mão-de-obra financiada com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT). O Plano Nacional de Qualificação – PNQ 2003-2007 do MTE define Qualificação Social e Profissional como “aquela que permite a inserção e atuação cidadã no mundo do trabalho, com efetivo impacto para a vida e o trabalho das pessoas”. Para o governo brasileiro, as políticas públicas de qualificação desenvolvidas no âmbito do MTE, por meio do Plano Nacional de Qualificação, devem contribuir para promover a integração das políticas e para a articulação das ações de qualificação social e profissional do Brasil e, em conjunto com outras políticas e ações vinculadas ao emprego, ao trabalho, à renda e à educação, devem promover gradativamente a universalização do direito dos trabalhadores à qualificação, de forma a contribuir para o aumento de obtenção de emprego e trabalho, gerando maior renda e inclusão social, e reduzindo a pobreza e discriminação das populações.

Contudo, Castro (2003) cita que, analisando a política pública de qualificação profissional no Brasil, financiada com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT, e direcionada à suplementação do sistema de treinamento da força de trabalho, os resultados estão muito distantes da intenção de se proporcionar uma efetiva qualificação do público-alvo. A ambição das metas, a fragilidade da rede de controle social sobre a execução do programa, as deficiências do sistema escolar, entre outros aspectos, resultam num treinamento que consiste num processo puro e simples de noções, por meio de conceitos não aprofundados de uma determinada profissão, em contraponto com os termos da LDB (Leis das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996), que indica que a qualificação deve atender a requisitos de escolaridade e carga horária compatível com o conteúdo a ser desenvolvido.

Em vista disso, Almeida e Liedke (1998) afirmam que existe um grande desafio para os educadores, cientistas de um modo geral e àqueles que elaboram políticas públicas. Diante das demandas de qualificação de trabalhadores, provenientes do mercado, permanecem importantes questões relativas à como incorporar de forma equilibrada, nos planos e programas de capacitação profissional, segundo os autores:

“o princípio técnico pedagógico centrado no desenvolvimento de disponibilidades cognitivas e disciplinares voltadas para o desempenho no trabalho, em consonância com abordagens pedagógicas mais abrangentes, que favoreçam o desenvolvimento integrado das capacidades intelectuais, éticas e emocionais, tão necessárias quanto o conhecimento técnico especializado” (ALMEIDA e LIEDKE, 1998, p. 82).

2.2.

Treinamento, Desenvolvimento e Educação

2.2.1.

Conceituação

O tema treinamento, desenvolvimento e educação é muito discutido no ambiente organizacional e está diretamente relacionado à gestão de recursos humanos nas organizações e à prosperidade e sucesso dos negócios. Isto porque, o investimento em capital humano tem sido considerado uma garantia de produtividade e competitividade das empresas no mercado (BASTOS, 2006).

Inicialmente, os estudos falavam apenas de treinamento, mas ao longo do tempo, incluiu-se o sentido de desenvolvimento. E, mais tarde, alguns autores sentiram a necessidade de completar o tema, incluindo os aspectos relacionados à educação (MOURÃO, 2009). Com intuito de criar uma referência teórica sobre o tema treinamento, desenvolvimento e educação, a seguir são apresentadas as visões desse tema segundo alguns autores.

Em relação ao treinamento empresarial, Pontual (1980) coloca que as primeiras definições para educação e treinamento foram estabelecidas em 1953, a partir das conclusões do Congresso Internacional de Ciências Administrativas, conforme a seguir:

“Educação refere-se a todos os processos pelos quais a pessoa adquire compreensão do mundo, bem como capacidade para lidar com seus problemas” (PONTUAL, 1980, p. 2).

“Treinamento indica a educação específica, que, conduzida na escola ou não, antes ou durante o trabalho, ajuda a pessoa a desempenhar bem suas tarefas profissionais” (PONTUAL, 1980, p. 2).

Assim, Carvalho e Nascimento (1993) conceitua treinamento de forma parecida com Pontual (1980), estabelecendo que o treinamento é uma forma de educação especializada, pelo fato de ter como objetivo a preparação do indivíduo para o desempenho eficiente de uma determinada tarefa que lhe é atribuída.

Dessa forma, o treinamento é uma ação previamente planejada, que tem a importância fundamental de possibilitar a aquisição de habilidades especiais, desenvolver e aperfeiçoar aptidões dos indivíduos de forma a aumentar a produtividade do trabalho, promover a integração do profissional no mercado de

trabalho, proporcionar um maior bem-estar social e motivar o treinado devido à promoção de sua auto-satisfação (CARVALHO e NASCIMENTO, 1993; FONTES, 1977, apud SOUZA, 1995).

Enquanto isso, Ferreira (1987) indica que todo treinamento deve visar à formação, o aperfeiçoamento, o aprimoramento e o desenvolvimento do indivíduo com relação a sua atividade profissional e deve contribuir para o atingimento das metas e objetivos estabelecidos previamente pela empresa. Porém, o autor classifica genericamente o treinamento em dois grupos, segundo suas finalidades: “funcional” e “correlato”.

- Treinamento “funcional”: é o treinamento que visa preparar ou desenvolver o indivíduo para exercer um cargo específico, melhorando o padrão de desempenho, modificando ou acrescentando hábitos.
- Treinamento “correlato”: é o treinamento que visa o aprimoramento, aperfeiçoamento ou desenvolvimento do empregado em assuntos de relativo interesse ao seu cargo e em prol da sua empresa.

Por sua vez, Latham (1988, apud Vargas e Abbad, 2006) esclarece que o treinamento, além de estar relacionado com o conhecimento-habilidade do indivíduo, também se destaca pela possibilidade de desenvolvimento sistemático de padrões de comportamentos e atitudes de forma que o profissional consiga desempenhar uma dada tarefa ou atividade no trabalho.

Assim como Latham, Goldstein (1991, apud Vargas e Abbad, 2006, p. 140) entende que o resultado do treinamento está relacionado com a melhoria do desempenho das atividades. Contudo, o autor acrescenta que o processo de treinamento é “uma aquisição sistemática de atitudes, conceitos, conhecimento, regras ou habilidades”.

Ainda a encontro com os pensamentos de Latham, McGehee e Tahyer (apud Carvalho e Nascimento, 1993) citam que o treinamento pode ser conceituado como sendo um:

“somatório de atividades que vão desde a aquisição de habilidade motriz até o desenvolvimento de um conhecimento técnico complexo, à assimilação de novas atitudes administrativas e à evolução do comportamento em função de problemas sociais complexos” (MCGEHEE e TAHYER, apud CARVALHO e NASCIMENTO, 1993, p. 154).

Por sua vez, Hinrichs (1976, apud Vargas e Abbad, 2006) entende o que o treinamento traz benefícios não somente para o indivíduo, mas também para outros profissionais da organização seguindo um processo de troca de

conhecimento entre as pessoas. Assim, o autor define treinamento como “quaisquer procedimentos, de iniciativa organizacional, cujo objetivo é ampliar a aprendizagem entre os membros da organização” (HINRICHS, 1976, apud VARGAS e ABBAD, 2006, p. 140).

Enquanto isso para Pilati (2006), a conceituação do treinamento passou a estar relacionada com uma visão focada não somente na possibilidade aumentar o desempenho e capacitar as pessoas para novos tipos de trabalho, mas também preparar os profissionais considerando os avanços tecnológicos. E assim, definiu o treinamento como:

“uma ação tecnológica controlada pela organização, composta de partes coordenadas, inseridas no sistema organizacional, calcada em conhecimentos advindos de diversas áreas, com a finalidade de: (a) promover a melhoria de desempenho; (b) capacitar para o uso de novas tecnologias; e (c) preparar para novas funções” (PILATI, 2006, p. 160).

Por sua vez, Borges-Andrade (2006) define o treinamento como um conjunto de partes coordenadas entre si, criando um modelo sistêmico que possui três componentes que são interdependentes entre si. Estes três componentes são denominados: a avaliação de necessidades, o planejamento e execução e a avaliação de treinamento. O primeiro componente, avaliação de necessidades, é definida como o levantamento sistemático de conhecimentos, habilidades e atitudes nos níveis organizacional, das tarefas e individuais. O componente planejamento e execução são determinados pela aplicação de técnicas e estratégias para possibilitar a aquisição sistemática de conhecimentos, habilidades e atitudes. E o último componente, denominado avaliação e treinamento, tem como finalidade o levantamento controlado e sistemático de informações sobre o sistema de treinamento como um todo.

Ainda compreendendo o treinamento conforme Borges-Andrade (1996), a definição de sistema de treinamento insere o processo de treinamento dentro do contexto organizacional, onde outros componentes da organização influenciam e são influenciados pelo processo de treinamento. Contudo, a compreensão do treinamento nas organizações se dá a partir de dois fatores fundamentais: características do ambiente externo e as variáveis individuais. Assim, para o desenvolvimento de treinamentos deverá se considerar não apenas aspectos e demandas da organização, mas também as características e experiências dos indivíduos e os aspectos do ambiente externo (BORGES-ANDRADE, 1996, apud, PILATI, 2006).

Cabe, então, destacar que alguns autores começaram a incluir o termo desenvolvimento nos assuntos referentes à aprendizagem, capacitação e desempenho dos trabalhadores. Os termos treinamento e desenvolvimento passaram a ser usados em conjunto ou mesmo com significados independentes (MOURÃO, 2009).

Para Borges-Andrade (2002, apud Mourão, 2009), a diferença entre treinamento e desenvolvimento foi destacada como sendo:

“as ações de treinamento visam produzir melhorias no desempenho das pessoas, enquanto as ações de desenvolvimento são mais abrangentes, compreendendo aspectos que vão além do desempenho no trabalho e estão relacionadas ao crescimento dos treinandos” (BORGES-ANDRADE, 2002, MOURÃO, 2009, p. 140).

Assim, Nadler (1984, apud Vargas, 1996) se aproxima à definição de Borges-Andrade, utilizando o termo desenvolvimento de recursos humanos como sendo ações em um determinado período de tempo que tem como objetivo aumentar a possibilidade de melhoria do desempenho das atividades e proporcionar o crescimento dos indivíduos por meio de experiências organizadas de aprendizagem.

Enquanto isso, Mourão (2009) acrescenta que a definição de Wexley (1984) para treinamento e desenvolvimento está ligada aos conceitos de qualificação profissional, como sendo: “um esforço planejado de uma organização para facilitar a aprendizagem de comportamentos funcionais” (WEXLEY, 1984, apud MOURÃO, 2009, p. 139).

Por sua vez, Vargas (1996) indica que o treinamento pode provocar mudanças mais profundas no indivíduo, como, por exemplo, na sua forma de agir e pensar. Assim, o autor apresenta o conceito de treinamento e desenvolvimento como sendo:

“a aquisição sistemática de conhecimentos capazes de provocar, a curto ou longo prazo, uma mudança na maneira de ser e de pensar do indivíduo, através da internalização de novos conceitos, valores ou normas e da aprendizagem de novas habilidades” (VARGAS, 1996, p. 127).

Contudo para Mourão (2009), as demandas por capacitação e as exigências do mercado de trabalho fizeram com que os conceitos de treinamento e desenvolvimento não fossem mais suficientes para o entendimento das ações de capacitação presentes nas empresas, sendo assim, foi preciso incluir o conceito de educação.

Assim, Nadler (1984) define educação como “aprendizagem para preparar o indivíduo para um trabalho diferente, porém identificado, em um futuro próximo” (NADLER, 1984, apud VARGAS e ABBAD, 2006, p. 142).

Enquanto isso, Carvalho (1993) apresentou o esquema mostrado na Figura 6, onde é demonstrada a relação entre educação, instrução e treinamento. A educação é referida como “instrução” no momento em que o indivíduo recebe formação escolar por meio de um processo educativo. O treinamento, dando continuidade à educação, qualifica o trabalhador a melhor desempenhar suas atividades profissionais (CARVALHO, 1993).

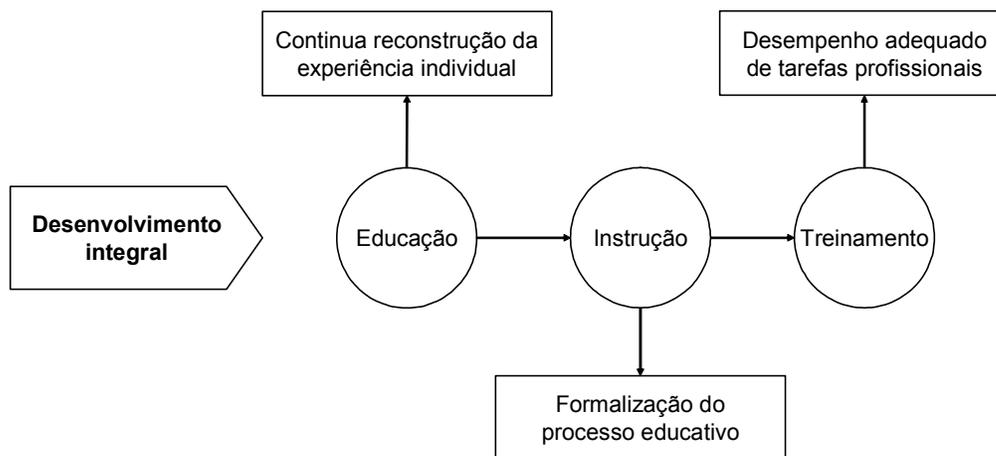


Figura 6 – Educação, instrução e treinamento e o desenvolvimento integral do indivíduo

Fonte: Carvalho (1993, p. 5).

Por sua vez, Pontual (1980) acredita que a educação é voltada para o homem como um todo, e o treinamento, se dirige particularmente ao trabalhador. Torello (1980) corrobora com Pontual (1980) e completa a sua conceituação, tendo como ponto de vista que a educação visa preparar o homem para viver em sociedade, enquanto que o treinamento tem com o objetivo desenvolver ou criar a qualificação profissional para o desempenho eficaz de tarefas bem especificadas e mensuráveis.

Enquanto isso, Santos e Marcondes (1999), além de acreditar que a educação tem um papel fundamental de inserção do indivíduo na sociedade, a educação junto com a qualificação e formação profissional deve fazer parte de forma contínua na carreira profissional dos indivíduos. Dessa forma, a educação é a base para a qualificação e para formação profissional, proporcionando para as pessoas condições de compreender e saber atuar em uma determinada ocupação específica no mercado de trabalho.

Ademais, Sousa, Santana e Deluiz (1999, apud Mourão, 2009) acrescentam que a educação está ligada diretamente com a ascensão social, da mesma forma que era previsto pela Teoria do Capital Humano, assim, quanto maior for a escolaridade, maior a possibilidade de se conseguir um trabalho no mercado onde o emprego é cada vez mais escasso.

Segundo Costa (2004), em países com grande atraso educacional, como o Brasil, especialmente em regiões menos desenvolvidas, como o Nordeste, a melhora da qualidade e da qualificação da força de trabalho está intrinsecamente ligada às condições da educação propiciada pelo sistema educacional.

Mariotti (1996) cita que a educação gera o desenvolvimento das pessoas, que por sua vez gera mais necessidade de educação, e assim por diante. Essa seqüência interativa estimula as pessoas e as empresas a aumentarem sua competência para execução das atividades, proporcionando melhor desempenho e resultado.

Kober (2004) acrescenta que o estudo é necessário para que se consiga uma posição melhor no espaço social, um aumento de renda e, assim, tornar-se empregável. Para a autora:

“educação entendida como a apropriação do conhecimento, libertador para o homem, que o ajuda no entendimento dos determinismos sociais e permite a compreensão e a superação das forças envolvidas no jogo social, econômico e político” (KOBBER, 2004, p. 141).

Dessa forma, Borges-Andrade (2006) indica que a partir do treinamento, desenvolvimento e educação, são adquiridos conhecimentos sobre conceitos, fatos e teorias e são desenvolvidas habilidades intelectuais, sociais e motoras, estratégias cognitivas e atitudes, possibilitando ao indivíduo se tornar mais competente para desempenhar funções, no presente e no futuro, em diversas empresas.

Contudo, vale destacar que, segundo Mariotti (1996), ao abordar o tema em estudo, atualmente é observada uma tendência de encarar a educação da organização a partir de uma perspectiva continuada, como um processo de desenvolvimento de toda a organização, de forma sistêmica, complexa e sustentada. E, dessa forma, esse processo deve ter o foco não somente no desenvolvimento de habilidades, mas também, na mudança de mentalidade que o treinamento deve proporcionar, ou seja, na mudança cultural e organizacional.

Para Vargas e Abbad (2006), o conceito de educação, na prática, é visto hoje nas áreas de gestão de pessoas como sendo maior que o de

desenvolvimento. Assim, segundo as autoras, o conceito de educação evoluiu ao longo dos anos e passou a assumir novos significados, todos relacionados tanto para o crescimento profissional e como para o crescimento pessoal do indivíduo. As autoras ilustram uma proposta de diagrama de ações de aprendizagem em ambientes organizacionais reproduzida na Figura 7 a seguir:



Figura 7 – Ações de aprendizagem em ambientes organizacionais

Fonte: Adaptado de Vargas e Abbad (2006, p. 143).

Conforme a proposta exposta por Vargas e Abbad (2006), os cinco conceitos das ações de aprendizagem (informação, instrução, treinamento, desenvolvimento e educação) foram definidos e relacionados à capacitação profissional nas organizações conforme o Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 – Conceitos e definições das ações de aprendizagem

Conceito	Definição
Informação	Ações educacionais de curta duração (aulas, manuais, roteiros, etc.). As informações e conhecimentos são disponibilizados em diferentes meios (portais, links, textos impressos bibliotecas virtuais, banco de dados, materiais de apoio a aulas, folhetos e similares).
Instrução	Orientações, baseadas em objetivos instrucionais e aplicação dos procedimentos. Ações de curta duração para transmissão dos conhecimentos, habilidades e atitudes simples e fáceis de transmitir ou desenvolver. Os materiais assumem a forma de cartilhas, manuais, roteiros, aulas e similares.
Treinamento	Ações educacionais de curta e média duração compostos por subsistemas de avaliação de necessidades, planejamento instrucional e avaliação que visam melhoria do desempenho profissional.
Desenvolvimento	Ações proporcionadas pela organização que apóiam o crescimento pessoal do trabalhador como um conjunto de experiência e oportunidades de aprendizagem. São ações educacionais de apoio e de estímulo a programas de autodesenvolvimento como os de qualidade de vida, orientação profissional e gestão de carreira.
Educação	Programas de média e longa duração que visam à formação e qualificação profissional contínuas dos trabalhadores. Incluem cursos técnicos profissionalizantes, cursos de graduação, cursos de pós-graduação lato sensu (especialização) e stricto sensu (mestrado profissional, mestrado acadêmico e doutorado).

Fonte: Adaptado de Vargas e Abbad (2006, p. 143).

Por fim, as definições para o tema treinamento, desenvolvimento e educação apresentadas nesta parte da dissertação convergem no sentido do entendimento como uma iniciativa que tem o objetivo de desenvolver as habilidades, proporcionar o crescimento como indivíduo e aumentar a qualificação do trabalhador para que o mesmo possa desempenhar suas atividades de forma eficaz e, assim, aumentar a produtividade e atingir as metas de negócio das organizações.

2.2.2.

A participação das empresas em treinamento, desenvolvimento e educação

Nos últimos anos, as empresas têm investido cada vez mais em ações de treinamento, desenvolvimento e educação, vários autores indicam o crescimento

do investimento em ações de capacitação (DOLEZALEK, 2004; DOWLING & WELCH, 2005; SALAS & CANNON-BOWERS, 2001; VELADA, CAETANO, MICHEL, LYONS, & KAVANAGH, 2007, apud MOURÃO, 2009).

Segundo Salas e Cannon-Bowers (2001, apud Mourão, 2009), os investimentos em ações de treinamento, desenvolvimento e educação nos Estados Unidos variam anualmente entre 55,3 bilhões e 200 bilhões de dólares. Este montante corresponde a cerca de 1% do Produto Interno Bruto dos EUA em 2001. Na Europa, Bassanini, Booth, Brunello, De Paola, Leuven (2005, apud Mourão, 2009) apresentaram um estudo que mostra que 26 países europeus pesquisados, os maiores investimentos por empregado ocorria na Dinamarca, Suécia, Holanda, França, Finlândia e Bélgica, os valores investidos variam entre 41 (Romênia) e 1.132 euros (Dinamarca). Mourão (2009) destaca que no Brasil, não existem estimativas do valor investido em ações de treinamento, desenvolvimento e educação nas empresas, mas é sabido que este assunto tem cada vez mais ênfase dentro das organizações.

Pesquisadores das áreas humanas e sociais têm reforçado, desde o início do século XX, a necessidade do treinamento como uma ação de capacitação dos indivíduos, seja para a realização do trabalho rigorosamente prescrito ou para o desenvolvimento dos trabalhadores, com o objetivo de obter um aumento da produtividade e melhores resultados organizacionais (COLARELLI e MONTEI, 1996; PILATI, 2006).

Para Pilati (2006), a história das ações de treinamento, desenvolvimento e educação sempre esteve ligada aos modelos de administração, sofrendo influência de diferentes áreas, como a psicologia, a sociologia, a engenharia, a educação, entre outras. O autor menciona, dentro do campo de treinamento, desenvolvimento e educação, o que se pretende é facilitar “a aprendizagem de competências relacionadas ao desempenho ocupacional” (PILATI, 2006, p. 159-160).

Assim, o treinamento representa um esforço realizado pelas empresas para proporcionar oportunidades de aprendizagem aos seus trabalhadores. Esse processo de aprendizagem dentro do ambiente organizacional é considerado fundamental para que as empresas atinjam os seus objetivos de crescimento (BORGES-ANDRADE e ABBAD, 1996, apud BORGES-ANDRADE, 2006; PILATI, 2006).

Adicionalmente, os treinamentos promovidos pelas organizações estão tradicionalmente ligados à identificação e superação de deficiências no desempenho de trabalhadores, preparação para novas funções, aprimoramento

de variáveis comportamentais e adaptação dos trabalhadores quando são introduzidas novas tecnologias de trabalho (BORGES-ANDRADE, 2006; PILATI, 2006).

Assim, Carvalho e Nascimento (1993) citam que o processo de treinamento pode gerar benefícios tanto para empresa quanto para o empregado, a seguir são apresentados alguns benefícios apontados pelos autores:

- Melhoria dos padrões profissionais dos treinados;
- Melhor aproveitamento das aptidões dos treinados;
- Maior estabilidade da mão-de-obra;
- Aprimoramento do trabalho exercido;
- Maior segurança devido à diminuição de acidentes de trabalho;
- Aumento das condições de competitividade da empresa.

Enquanto isso, Mourão (2009) cita que as empresas buscam tornar o processo de treinamento, desenvolvimento e educação mais moderno enfatizando a aprendizagem contínua de seus trabalhadores. Adicionalmente, a autora ressalta que as pessoas têm sido consideradas como recursos fundamentais no processo de desenvolvimento e de sustentabilidade das organizações.

Robbins (2002, apud Pilati, 2006) ainda destaca que treinamento, desenvolvimento e educação representam um mecanismo da organização para promoção de modificações no comportamento organizacional. Segundo Pilati (2006), todas as práticas relacionadas à gestão de pessoas são estratégicas para influenciar o comportamento das pessoas no trabalho, de forma a atingir os objetivos organizacionais e manter a competitividade das organizações.

Carneiro (1999) acrescenta que a gestão de pessoas tem como objetivo valorizar os recursos humanos, oferecendo aos trabalhadores oportunidades de participação e crescimento. O autor também concorda com Pilati (2006) em relação ao fato de que a gestão de pessoas e, por decorrência, o treinamento e desenvolvimento devem ser uma questão estratégica para as organizações, adicionalmente, estas devem interagir com os demais “subsistemas” da organização para que a empresa alcance seus objetivos de continuidade e crescimento do negócio.

Por sua vez, Mourão (2009) destaca que a qualificação profissional envolve ações de treinamento, desenvolvimento e educação e está relacionada à aprendizagem humana. Assim, em relação às atividades de qualificação dos

trabalhadores, Pontual (1980) esclarece que essas atividades têm origem a partir de três necessidades:

- adaptação à rotatividade e ao crescimento do quadro de funcionários;
- atender às mudanças em conhecimentos, habilidades e atitudes;
- melhorar as habilidades e o desempenho dos trabalhadores em suas atuais funções.

Pontual (1980) ainda destaca que a importância do treinamento é demonstrada pelo fato de se permitir a transmissão de conhecimentos e das habilidades conforme a demanda de novas criações e invenções.

Contudo, Pinto (1999) indica que o governo brasileiro já se preocupava com o problema de qualificação profissional desde o início do século XX, muitas vezes encarando sob a ótica paternalista e assistencialista, pelo fato de identificar na qualificação profissional uma oportunidade de realização de justiça social. O autor esclarece que com o contínuo crescimento nos últimos anos da indústria no Brasil, tanto no que se refere à produção como à adoção de novas tecnologias, foi necessária a presença de trabalhadores cada vez mais qualificados no quadro de pessoas das empresas. Conforme indica o autor, para enfrentar este desafio, foi necessária a criação com envolvimento das empresas de um sistema de condições de aprendizagem profissional que executassem um treinamento sistemático. O sistema tinha o objetivo de desenvolver métodos de trabalho que estabelecessem nos trabalhadores hábitos de raciocínio e capacidade de execução das atividades profissionais, e assim, foi criado o Sistema "S".

O Sistema "S" é composto por organizações criadas pelos setores produtivos (indústria, comércio, agricultura, transportes e cooperativas) com o objetivo de qualificar e promover o bem-estar social de seus trabalhadores²⁰. Fazem parte do sistema "S" instituições, como:

- SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial): voltada para a educação profissional e a prestação de serviços de assistência técnica e tecnológica para as indústrias;
- SESI (Serviço Social da Indústria): estruturada para prestar assistência social aos trabalhadores industriais e de atividades assemelhadas em todo o país para melhoria da qualidade de vida do trabalhador e de seus dependentes por meio de ações em educação, saúde e lazer;

- IEL (Instituto Euvaldo Lodi): promove o desenvolvimento da indústria através da capacitação empresarial e do apoio à pesquisa e à inovação tecnológica;
- SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial): voltada para educação profissional de trabalhadores do setor de comércio e serviços;
- SESC (Serviço Social do Comércio): estruturada para promoção da qualidade de vida dos trabalhadores do setor de comércio e serviços;
- SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural): promove a educação profissional para trabalhadores rurais;
- SENAT (Serviço Nacional de Aprendizagem em Transportes): estruturada para fornecer educação profissional para trabalhadores do setor de transportes;
- SEST (Serviço Social de Transportes): promove a qualidade de vida dos trabalhadores do setor dos transportes;
- SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas): voltada para estabelecer programas de apoio ao desenvolvimento de pequenas e médias empresas;
- SESCOOP (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo): estabelecida para promover o aprimoramento e desenvolvimento das cooperativas e capacitação profissional dos cooperados para exercerem funções técnicas e administrativas.²¹

Seguindo a ótica de Pinto (1999) sobre a integração empresa e escola, Malvezzi (1999) cita que essa integração tem o intuito enriquecer o treinamento dos trabalhadores e qualificar os mesmos para exercerem suas atividades profissionais. Conforme o autor, os programas de qualificação desenvolvidos desde os anos 70, se tornaram objetivo essencial do sucesso nos negócios. E, ao longo da história, a qualificação profissional passou de um elemento técnico para ser um elemento estratégico na articulação dos negócios.

Ademais, Kober (2004) cita que o binômio trabalho escola começou a ser questão para dirigentes de empresas, consultores, órgãos governamentais, Organizações Não-Governamentais (ONGs) e sindicatos mais fortemente na

²⁰ Consulta ao site do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) disponível no link: <http://www.senai.br/> acessado em 29/03/2009.

²¹ Fonte: site do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial): <http://www.senai.br/>, acessado em 29/03/2009.

década de 1990, sendo trazida ao público em geral pelos meios de comunicação. Devido às novas tecnologias e da nova gestão do trabalho que demandariam um trabalhador mais qualificado, a necessidade de melhorar a educação da população tem sido atualmente amplamente discutida. Ainda conforme a autora, a ligação linear entre qualificação e emprego é apontada como solução para os problemas individuais e sociais. Assim, segundo Kober (2004) quanto mais escolarizado e mais qualificado, mais empregável seria o indivíduo.

Assim, Pontual (1980) afirma que as empresas, públicas ou privadas, investem em as ações de treinamento e educação de seus trabalhadores em instituições externas e também em programas internos para qualificar profissionalmente seus empregados de forma a melhorar o desempenho, assumir novas responsabilidades e manter capacitação adequada para exercício das atividades. Dessa forma, as organizações promovem e financiam, total ou parcialmente, a qualificação profissional de seus empregados na expectativa de obter retorno sobre esse investimento, sendo sob forma de aumento na produtividade, na competitividade e na lucratividade organizacional (STEIL, 2002).

Contudo para Torello (1980), para desenvolver ou criar a qualificação profissional, existe a necessidade de montar um “sistema” que ajude na transmissão de conhecimento, tendo em mente o objetivo de produzir bens e serviços com qualidade e com menor custo e tempo. O autor indica que as empresas precisam adequar os conhecimentos, habilidades e comportamento de seus empregados por meio de treinamento para que no mínimo possam permanecer no mercado que pretendem atender.

Assim, como mencionado por Torello (1980) em relação ao treinamento ser imprescindível, Affonso (1980) cita que não é mais questionada a validade e a necessidade da implantação do treinamento dentro da organização, o que se discute é a adequação do treinamento a cada situação, a forma de sua institucionalização e os meios que se utiliza, os objetivos a que se propõe e sua posição na estrutura da organização. Affonso (1980) coloca que o treinamento deve atender a três fatores:

- Objetivos da empresa: uma vez que o treinamento deve promover o aumento da eficiência, da produtividade, da satisfação pelo trabalho executado e maior respeito e relacionamento entre os colaboradores da empresa;

- Desenvolvimento tecnológico: o treinamento deve dispor de condições para que não ocorra a “obsolescência” dos colaboradores devido ao crescimento do desenvolvimento tecnológico;
- Objetivos das pessoas: o treinamento provoca maior motivação nos trabalhadores, e assim, possibilite alcançar tanto as metas de realização pessoal quanto profissional.

Affonso (1980) ainda ressalta que os objetivos das empresas e das pessoas devem estar os quanto mais alinhados possíveis para que se possam obter os melhores resultados por meio do treinamento.

Contudo, o estudo em questão será conduzido no intuito de verificar a perspectiva dos entrevistados quanto à qualificação profissional dos trabalhadores no Nordeste para atendimento às demandas da indústria de óleo, gás e energia e identificar as ações relacionadas a treinamento, desenvolvimento e educação, bem como, se essas ações realizadas proporcionam a melhoria de qualificação profissional e, principalmente, se geram resultados positivos para as empresas, trabalhadores, indústria, sociedade e outros atores envolvidos.