

CAPACITAÇÃO DE TÉCNICOS NO PÓLO INDUSTRIAL DO SUL FLUMINENSE: Visão dos Coordenadores Acadêmicos e Gestores de Recursos Humanos

Maria Aparecida Nasr¹
Rondinele Soares de Paula²

Resumo

Este estudo buscou identificar as habilidades necessárias para a capacitação técnica dos alunos estagiários das instituições de ensino técnico do município de Volta Redonda (RJ) para a região Médio Paraíba Fluminense (RJ). A amostra contou com gestores de Recursos Humanos e Coordenadores acadêmicos visando classificar, em ordem de importância, as habilidades para a capacitação técnica dos alunos no estágio profissionalizante; e junto a coordenadores acadêmicos visando verificar as habilidades necessárias para o desenvolvimento dos alunos no estágio profissionalizante. Verificou-se que às habilidades, pontualidade; criatividade; iniciativa; relacionamento interpessoal; interesse e envolvimento com a empresa apresentaram concordância de opinião entre os gestores de recursos humanos e os coordenadores acadêmicos no que tange à importância dessas habilidades. Já as habilidades de senso crítico; visão multidisciplinar; desenvolvimento cultural e, empreendedorismo apresentaram discordância de opinião.

Palavras-chave: Capacitação técnica. Estágio profissionalizante. Habilidades. Médio Paraíba Fluminense. Relações interpessoais.

TRAINING OF TECHNICIANS IN THE INDUSTRIAL POLE OF SOUTH FLUMINESE: View of Academic Coordinators and Human Resources Managers

¹Mestra profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela Universidade Estácio de Sá.

²Mestre em Ensino de Ciências da Saúde e do Meio Ambiente pelo Centro Universitário de Volta Redonda.

Abstract

This study sought to identify the skills necessary for the technical training of trainee students from technical education institutions in the municipality of Volta Redonda (RJ) for the Middle Paraíba Fluminense region (RJ). The sample included Human Resources managers and Academic Coordinators in order to classify, in order of importance, the skills for the technical training of students in the professionalization stage; and with academic coordinators in order to verify the skills necessary for the development of students in the professional internship. It was found that skills, punctuality; creativity; initiative; interpersonal relationship; interest and involvement with the company showed an agreement of opinion between human resources managers and academic coordinators regarding the importance of these skills. Critical sense skills; multidisciplinary view; cultural development and entrepreneurship presented disagreement of opinion.

Keywords: Technical training. Professional internship. Skills. Middle Paraíba Fluminense. Interpersonal relationships.

Introdução

No Brasil, há uma preocupação com a gestão por habilidades e competências nas empresas. Entretanto, a diversidade humana deve ser encarada como uma questão estratégica. Ela pode ser uma resposta às mudanças do próprio mercado de trabalho, à busca por talentos e à pressão cada vez maior pela competitividade.

O maior incentivo para a promoção da diversidade empresarial baseada em habilidades e competências humanas é a crescente necessidade de informação, inovação e relacionamento para a geração de resultados mais eficazes. O mais importante não são as diferenças humanas e físicas, mas as de experiências, valores e ideias. Nada disso faz sentido se as empresas e as pessoas não souberem exatamente que habilidades e competências são necessárias para colocar em prática estratégias, realizar sua missão, seu negócio.

A gestão de recursos humanos caminha para o alinhamento com a gestão de estratégias empresariais, enfatizando as pessoas como recurso determinante para o

sucesso organizacional, uma vez que a busca pela competitividade impõe às empresas a necessidade de contar com profissionais altamente capacitados, aptos a atuarem eficazmente frente às ameaças e oportunidades do mercado (BRANDÃO e GUIMARÃES, 2001; FLEURY e FLEURY, 2001; MARRAS, 2000; SANTOS, 1999).

É necessário que o profissional engajado na organização tenha comprometimento consigo mesmo, sabendo identificar as suas limitações e descobrindo suas qualidades, valorizando-se com a devida importância; por isso, as organizações precisam manter o desafio de capacitar pessoas e desenvolver suas habilidades através do treinamento (estágio).

Neste contexto a educação técnica é vista sob o ângulo da qualificação para o trabalho, cabendo à escola utilizar a parte especial do currículo, permitindo a formação integral do educando, que aprenderá, assim, noções básicas para uma determinada profissão. Nesse sentido, a inserção de técnicos qualificados no mercado de trabalho dá-se através dos estágios realizados nas empresas.

Assim sendo, o estudo pretende investigar: quais são as habilidades necessárias para a capacitação técnica dos alunos no estágio profissionalizante apontadas pelos gestores de Recursos Humanos da região do Médio Paraíba Fluminense (RJ) e pelos Coordenadores Acadêmicos de ensino técnico do município de Volta Redonda (RJ)?

Dessa forma, este trabalho objetiva identificar as habilidades necessárias para a capacitação técnica dos alunos no estágio profissionalizante, segundo os gestores de Recursos Humanos e Coordenadores Acadêmicos do ensino técnico do município de Volta Redonda (RJ) da região do Médio Paraíba (RJ).

Capacitação Profissional

As empresas têm procurado aperfeiçoar, em seus funcionários, as habilidades necessárias para o exercício de atividades específicas, restringindo-se às questões técnicas relacionadas ao trabalho e às especificações do cargo.

As organizações estão cada vez mais pressionadas, tanto pelo ambiente externo quanto pelo interno, a investir no desenvolvimento humano. Elas mesmas percebem a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de conquistar vantagens e de continuar competitivas no mercado. Ao mesmo tempo, os indivíduos hoje se dão conta de que aperfeiçoar-se é condição para sua inserção no mercado de trabalho (DUTRA, 2004).

O grande desafio consiste, então, em orientar o desenvolvimento organizacional em um ambiente volátil. Para enfrentar esse desafio é preciso encontrar referenciais estáveis capazes de balizar o aperfeiçoamento das pessoas e das empresas (DUTRA, 2004).

Competências Humanas

A década de 90 destacou-se pelo alinhamento das políticas de gestão de recursos humanos às estratégias empresariais, incorporando à prática organizacional o conceito de competência, como base do modelo para se gerenciar pessoas. Dessa forma, o desempenho da organização é influenciado pelas competências dos seus trabalhadores. A competência humana, aliada a outros recursos empresariais, dá origem e sustentação à competência organizacional. A participação dos trabalhadores no processo de gestão de desempenho, expondo suas expectativas, motivações e também percepções a respeito de seu superior e da estratégia de negócios da empresa é fundamental para o sucesso empresarial.

Dutra (2004) chama a atenção que, independentemente dos possíveis cenários futuros, as organizações e a sociedade caminham para um nível maior de complexidade tecnológica e das relações de trabalho. As pessoas devem estar preparadas e atentas para contextos cada vez mais exigentes e complexos, ao mesmo tempo em que o desenvolvimento humano está cada vez mais associado à complexidade. No entanto, o indivíduo tem a capacidade de assumir atribuições e responsabilidades em níveis crescentes de complexidade.

O termo competência é utilizado de maneira diferente pelos especialistas. Para Brandão & Guimarães (2001), é o reconhecimento social sobre a capacidade de alguém se colocar acerca de um determinado assunto ou, de forma geral, utilizado para qualificar o indivíduo capaz de realizar determinado trabalho.

De acordo com Lerner (2002), o termo competência tem recebido vários significados ao longo do tempo. Atualmente, parece haver uma idéia comum de que competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades (saber-fazer relacionado à prática do trabalho, indo além da mera ação motora) e atitudes (saber-ser, ou seja, uma série de aspectos inerentes a um trabalho ético e de qualidade, realizado por meio da cooperação, solidariedade e participação na tomada de decisões).

Neste sentido, apesar de as competências sempre se manifestarem por comportamentos observáveis, trazem implícitos os conhecimentos tecnológicos, as bases científicas e instrumentais dessas tecnologias e as atitudes e valores inerentes à realização do trabalho.

O conceito de competência está intimamente relacionado à idéia de laborabilidade, traduzida em termos de condições de *navegabilidade* entre as várias ocupações ou áreas profissionais, uma vez que, sem esse perfil, constituído dos saberes, do saber-fazer e do saber ser, será difícil ao trabalhador sobreviver numa sociedade cada vez mais complexa e rápida.

Nessa perspectiva, o conceito de competência amplia a responsabilidade das instituições de ensino técnico na organização dos currículos da educação profissional, na medida em que exige a inclusão, entre outros, de novos conteúdos, da incorporação dos conhecimentos tácitos que são adquiridos na prática, de metodologias que propiciem o desenvolvimento de capacidades, tais como resolver problemas novos, comunicar idéias, tomar decisões, ter iniciativa, ser criativo e ter autonomia intelectual.

A competência está associada a verbos, de acordo com Fleury & Fleury (2001, p.21), “*saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber se engajar, assumir responsabilidades, ter visão estratégica*”. Os autores asseveram que as competências devem agregar valor econômico para a empresa e valor social para a pessoa.

Fleury e Fleury (2001) falam a respeito de tipos de competências dentro de uma organização, que alguns denominam de competência essencial. Essa espécie de competência, não está baseada necessariamente em tecnologia, ela pode pertencer a qualquer ciclo que compõem os estágios de um negócio. No entanto, para ser considerada uma competência essencial deve estar associada a um processo organizacional sistemático, que engloba descobrimento, inovação e capacitação de recursos humanos.

Lerner (2002) acredita que frente às mudanças e aos desafios, as empresas e seus dirigentes, se não tiverem adquirido competência pessoal e empresarial, não sobreviverão. Esse autor chama de competência empresarial:

O conjunto de qualidades e características que a empresa desenvolve e aperfeiçoa com continuidade, bens e serviços que atendam às necessidades e encantem seus clientes e usuários. A competência gerencial equivale ao conjunto de qualidades e características que os gerentes desenvolvem para atingir continuamente os resultados de uma empresa, é a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade (LERNER, 2002, p.44)

A visão participativa e atuante dos gestores de Recursos Humanos em conjunto com as demais áreas e negócios da empresa, é um modo eficaz de atrair, desenvolver e conservar as pessoas competentes e de talento. Assim, a direção, a gerência e os trabalhadores movem a organização.

As empresas necessitam da teoria e da prática integradas e de forma rápida e permanente. A finalização de um curso não garante ao formando a competência para lidar com as mudanças. Assim, é fundamental o aprendizado contínuo, capaz de qualificar o aprendiz para estratégias arrojadas e pró-ativas, para a realização de seu potencial criativo, para dominar certas habilidades e informações, para ter oportunidades de alocação no mercado de trabalho e realocação às vezes na mesma empresa.

Diante dessas questões, e com um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, estudantes e profissionais precisam desenvolver suas competências humanas e técnicas que atendam às exigências desse mercado e que sejam capazes de proporcionar uma atuação econômica e cidadã, sem perder de vista o referencial de autorrealização.

Assim, a identificação da competência organizacional fornece subsídios para que se definam as estratégias e as potencialidades da empresa, ao mesmo tempo em que viabiliza uma gestão de pessoas mais eficiente e coerente, baseada na obtenção dos resultados propostos (PRAHALAD & HAMEL, 2002).

Trazendo o conceito de competência para o nível individual, constata-se que as potencialidades e atitudes do funcionário são influenciadas pelas competências da organização. Dessa forma, diagnósticos de competências tornam-se insumos para a gestão de desempenho de pessoas e para a implantação de ações de desenvolvimento, treinamento e reciclagem de processos ou políticas internas da empresa (PRAHALAD e HAMEL, 2002).

A Importância das Habilidades

O saber fazer é o desenvolvimento de um saber ou de uma habilidade para a realização de uma tarefa. Para Ruas (2002), as habilidades consistem na capacidade de desempenhar vários tipos de atividades cognitivas ou comportamentais de uma maneira efetiva.

Constata-se que as habilidades interpessoais são desenvolvidas e aplicadas através de uma prática profissional, diante da capacitação técnica, provinda da educação formal e extensiva. As habilidades em geral são construídas sobre dois grupos de fatores: habilidades físicas e as habilidades intelectuais. Este estudo foca as habilidades intelectuais que são aquelas desempenhadas através de atividades mentais. De maneira geral, quanto maior a demanda de processamento de informações em função, maiores as habilidades verbais e de inteligência a serem realizadas com sucesso (ROBBINS, 2002).

Habilidades Indivíduo/Organização

O processo de operacionalização das habilidades passa, necessariamente, pela sua definição e detalhamento por parte da empresa. Diante dessas informações, pode-se construir um modelo de desenvolvimento de habilidades voltado às necessidades do mercado.

Em resposta ao mercado, é necessário que ocorra uma identificação das competências organizacionais. Esse processo considera algumas questões, como o número de habilidades a serem listadas, verificando a melhor forma de identificação das competências por preferência.

O processo de identificação das competências, obtidas as informações sobre as preferências (estratégia da empresa), passa por três fases. Ruas (2002) apresenta a definição das competências essenciais de organização, o desdobramento em competências coletivas por áreas ou grupos e, por fim, o detalhamento das competências individuais.

Após levantar as competências organizacionais e individuais, dá-se início à identificação dos níveis de complexidade do trabalho, os quais alinhados às competências individuais fornecem os subsídios para tornar mais eficazes as funções de seleção e treinamento de trabalhadores.

Essa realidade se torna mais evidente a partir da década de 90, em função das alterações políticas e econômicas e da abertura do mercado. Além disso, as transformações pelas quais o setor educacional brasileiro passa nos últimos anos dão relevância às habilidades do novo profissional. Essa transformação ocorre pela inclusão das classes média e baixa da população no ensino médio, pelo aumento do número de instituições, pelos decretos e portarias que favorecem a abertura de novas instituições e cursos técnicos (PEIXOTO, 2008).

Oderich & Lopes (2001) consideram os limites impostos pelo ambiente institucional e pela dinamicidade dos espaços organizacionais, salientando um conjunto de competências gerenciais que servem como orientação para direcionar

um sistema de liderança, que esses autores dividem em habilidades, conhecimentos e valores.

As características intercaladas das habilidades, dos conhecimentos e das atitudes do indivíduo, sejam estas morais, éticas, profissionais, requerem uma adaptação ao meio ambiente, pois nada garante que o perfil do líder atual possa ser o mesmo que será necessário no futuro. Como enfatizava Hirschman (1979), se o novo veio da transformação do velho surge os questionamentos de como se processa esta transformação (mudança) do ser humano, que repercute diretamente nas estruturas organizacionais existentes.

Para Reis (1997), a habilidade humana é enfatizada para a sobrevivência das organizações, visto que as empresas são constituídas de seres humanos com objetivo comum. A habilidade conceitual envolve a compreensão do funcionamento global da empresa e seu relacionamento com o meio ambiente. Ela está presente na alta gerência, onde são traçadas as estratégias, os objetivos e a alocação dos recursos.

Cabe ressaltar, que a verdadeira aptidão de saber trabalhar com os outros deve-se tornar uma atitude natural e constante, uma vez que ela envolve sensibilidade não apenas no momento de tomar uma decisão, mas também na conduta cotidiana do indivíduo. A habilidade humana não pode ser algo ocasional. Por isso, para ser positiva, essa habilidade deve ser desenvolvida natural e inconscientemente, bem como continuamente, sendo demonstrada em todas as atitudes do indivíduo. Deve tornar-se parte integrante do próprio ser (KATZ, 1986, p.63).

As atitudes do principal executivo definem o caráter da organização e determinam a personalidade empresarial que distingue a maneira de trabalhar de uma empresa das outras. Tais atitudes são reflexos da habilidade conceitual do administrador (considerada por alguns como sendo sua habilidade criativa) – a forma como ele compreende e reage ao sentido em que os negócios devem desenvolver-se, os objetivos e políticas da empresa e os interesses dos acionistas e dos empregados. (KATZ, 1986, p.68).

Para Motta (2001), há certos comportamentos gerenciais comuns aos gerentes bem-sucedidos, ou seja, a capacidade analítica, formada pelo lado racional e técnico da gerência e normalmente adquirida nas instituições, assume importante papel. Contudo, o aprendizado gerencial é baseado não só no conhecimento, mas também na experiência individual, adquirida dentro ou fora da organização.

Motta (2001) explica que o aprendizado gerencial envolve o desenvolvimento de quatro habilidades básicas, quais sejam: cognitiva analítica; comportamentais; e, ação. E, para o sucesso no exercício da função do estagiário técnico, faz-se necessário um conjunto de conhecimentos e habilidades, tais como: estratégia racionalidade liderança habilidades interpessoais e processo decisório.

No entanto, nem sempre se tem as informações necessárias para a tomada de decisão, inconscientemente o gerente utiliza um processo intuitivo baseado na reflexão constante e na experiência adquirida. Com relação às decisões gerenciais, segundo Culligan (*apud* Motta, 2001, p.51) “o administrador deve ser mais do que racional em termos de conhecimento e raciocínio e saber combinar mente, corpo e emoções”.

Segundo Silva (2001), o administrador deve se especializar sem perder a visão de todo o sistema, assim como possuir a capacidade de aprender, desaprender e reaprender, assim como o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos necessários ao administrador sofrem influência de algumas características adquiridas ao longo da vida, chamadas de valores e atitudes, a saber:

- a) buscar autoconhecimento;
- b) buscar a superação em situações de frustração, estresse, pressão por resultados e hierarquia;
- c) capacidade de mobilidade pessoal;
- d) adaptação rápida ao novo;
- e) ser favorável a mudanças;
- f) humildade;
- g) agilidade;
- h) lealdade;

- i) flexibilidade;
- j) integridade;
- k) dignidade;
- l) autoconfiança;
- m) ética no trato de questões profissionais e aspectos sociais;
- n) criatividade.

A habilidade de desenvolver relações com seus pares envolve algumas condições específicas, isto é, construção de uma rede de contatos, comunicação formal e informal, negociação e política (compreensão e sobrevivência dentro de estrutura de poder das grandes burocracias).

No entanto, a habilidade de liderar está associada à personalidade do administrador e requer que este oriente, treine, induza e use sua autoridade para com os subordinados. As condições referentes a resolução de conflitos inclui as habilidades interpessoal de arbitrar conflitos entre pessoas e a de tomar decisões para resolver distúrbios, além de exigir tolerância em situações de tensão. Para o processamento de informações, o administrador tem que desenvolver a habilidade de comunicação e expressar eficazmente suas idéias. (MINTZBERG, 1997).

Dessa forma, muitas são as discussões sobre as habilidades pelo mercado de trabalho, Diagnósticos de habilidades tornam-se insumos para a gestão de desempenho de pessoas e para implantação de ações de desenvolvimento, treinamento e reciclagem de processos ou políticas internas da empresa (PRAHALAD & HAMEL, 2002).

O Estágio Supervisionado e o Desenvolvimento de Habilidades

O estágio é entendido como um período de estudos práticos para a aprendizagem e experiência, ou seja, o espaço no qual o discente irá desenvolver seus conhecimentos junto às instituições de ensino, correlacionando teoria e prática, podendo contribuir também, para melhorias nas instituições concedentes do estágio.

Roesch (1996) salienta que o estágio, além de aplicar na prática os conhecimentos teóricos aprendidos no decorrer do curso, busca também avaliar a possibilidade de sugerir mudanças no trabalho, aprofundando uma área de interesse e testando a habilidade de negociação do estagiário.

A partir de 1972, no I Encontro Nacional de Professores de Didática, realizado na Universidade de Brasília, o então Ministro da Educação apresentou a legislação que tornava obrigatório o estágio de estudantes, visando a inserção dos mesmos no mercado de trabalho para um contato prévio com a profissão almejada. Dessa forma, a Portaria nº 1.002, de 29 de setembro de 1972, do Departamento Nacional de Mão-de-Obra do Ministério do Trabalho é o marco inicial para que o estágio supervisionado passasse a ser integral aos currículos escolares.

Com vistas a atender ao objetivo proposto pelas organizações do Médio Paraíba Fluminense (RJ), as instituições de ensino do município de Volta Redonda (RJ), através do ensino técnico profissionalizante, apontam o estágio profissionalizante como elo que integra a formação técnica à prática profissional atendendo a demanda de uma mão de obra especializada.

Metodologia

População e Amostra

Um total de 7 Coordenadores Acadêmicos das instituições de ensino técnico do município de Volta Redonda (RJ) e de 9 gestores de Recursos Humanos, todos alocados nas empresas que fazem parte do complexo industrial do Médio Paraíba (RJ), formaram a amostra composta por 16 respondentes. A amostragem utilizada é a não-proporcional estratificada, pois os respondentes apresentam características distintas em *faixa etária, sexo e nível de escolaridade*.

Coleta de Dados

Este estudo de abordagem quantitativa tem como método de coleta de dados um questionário, aplicado aos Coordenadores Acadêmicos das instituições de ensino do Médio- Paraíba Fluminense no município de Volta Redonda (RJ), e aos gestores de Recursos Humanos do complexo industrial do Médio Paraíba Fluminense (RJ), buscando relações entre os requisitos apontados como necessários aos exercícios do trabalho técnico e as habilidades intelectuais desenvolvidas aos estagiários no mercado de trabalho.

Assim sendo, buscou-se levantar as opiniões desses profissionais através de um estudo exploratório desenvolvido em duas fases. Na 1ª fase, levantou-se o que os respondentes entendem por habilidades, e na 2ª fase, apresentou-se a classificação das habilidades em ordem de significância.

O questionário foi composto de 20 questões, e a formatação das opções de respostas seguiu a escala Likert, requerendo que os respondentes indiquem o grau de concordância ou discordância, relativas às afirmativas que estão sendo medidas, sendo que cada habilidade foi avaliada através de duas questões sequenciais.

Por exemplo, a habilidade pontualidade foi inquirida nas afirmativas 1 e 2. Atribuíram-se valores numéricos às respostas, para refletir a força e a direção da reação do respondente à declaração. As declarações de concordância receberam valores positivos, enquanto que as declarações de discordância receberam valores negativos. A fim de direcionar o respondente a se posicionar, optou-se por retirar a opção neutra, ficando assim com quatro opções de respostas: concordo totalmente, concordo, discordo e discordo totalmente (ANASTASI, 1988).

Apresentação e Análise de Resultados

Resultados dos gestores de Recursos Humanos

A habilidade pontualidade apresentou resultados de 67% de concordância e 33% de discordância de estagiários que atende aos padrões de bom funcionário. No item seguinte, a habilidade pontualidade, que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou resultados de 67% de concordância e 33% de discordância. A habilidade senso crítico apresentou resultados de 33% de concordância e 67% de discordância de estagiários que atende aos padrões esperados de bom funcionário. No item seguinte, a habilidade senso crítico, que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou resultados de 22% de concordância e 78% de discordância.

A habilidade visão multidisciplinar apresentou resultados de 45% de concordância e 55% de discordância de estagiários que possuem desempenho satisfatório em diversas áreas de conhecimento. No item seguinte, a habilidade visão multidisciplinar, que é apontada como uma das principais para o estágio, obteve resultados de 45% concordância e 55% de discordância. A habilidade criatividade obteve 100% de concordância de estagiários que possuem satisfatório desempenho nas atividades em desenvolvimento. No item seguinte, a habilidade criatividade, que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou 78% de concordância e 22% de discordância.

A habilidade iniciativa apresentou resultados de 100% de concordância de estagiários que possuem desempenho satisfatório ao que tange as vantagens de resolução de suas tarefas. No item seguinte, a habilidade iniciativa, que é apontada como uma das principais para o estágio, obteve resultados de 33% de concordância e 67% de discordância. A habilidade relacionamento interpessoal apresentou resultados de 78% de concordância e 22% de discordância de estagiários que possuem desempenho satisfatório em apresentarem um bom relacionamento interpessoal. No item seguinte, a habilidade relacionamento interpessoal, que é apontada como uma das principais para o estágio, obteve resultados de 78% de concordância e 22% de discordância.

A habilidade desenvolvimento cultural apresentou resultados de 22% de concordância e 78% de discordância de estagiários que precisam de acompanhamento na execução das tarefas aos que possuem baixo

desenvolvimento cultural. No item seguinte, a habilidade desenvolvimento cultural que é apontada com uma das principais para o estágio, apresenta resultados de 100% de discordância. A habilidade empreendedorismo que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou resultados de 22% de concordância e 78% de discordância. No item seguinte apresentou resultados de 22% de concordância e 78% de discordância no que tange a contratação de estagiários que demonstram características de empreendedorismo.

A habilidade interesse apresentou resultados de 89% de concordância e 11% de discordância no que tange a contratação de estagiários que demonstram excelente interesse pelo trabalho. No item seguinte, a habilidade interesse, que é apontada como uma das principais para o estágio, apresenta resultados 89% de concordância e 11% de discordância. A habilidade envolvimento com a empresa apresentou resultados de 78% de concordância e 22% de discordância no comprometimento de estagiários envolvidos com a empresa. No item seguinte, a habilidade envolvimento com a empresa que é apontada como uma das principais para o estágio, obteve resultados de 78% de concordância e 22% de discordância.

Resultados dos Coordenadores Acadêmicos

A habilidade pontualidade apresentou resultados de 71% de concordância e 29% de discordância de alunos que atende aos padrões de bom estagiário. No item seguinte, a habilidade pontualidade, que é apontada como uma das principais para o estágio, apresentou resultados de 86% de concordância e 14% de discordância.

A habilidade senso crítico apresentou resultados de 71% de concordância e 29% de discordância de alunos que atende aos padrões esperados de bom estagiário. No item seguinte, a habilidade senso crítico, que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou resultados de 71% de concordância e 29% de discordância. A habilidade visão multidisciplinar apresentou resultados de 100% de concordância de alunos que possuem desempenho satisfatório em diversas áreas de conhecimento. No item seguinte, a habilidade visão multidisciplinar, que é

apontada como uma das principais para o estágio obteve resultados de 100% concordância.

A habilidade criatividade apresentou resultados de 100% de concordância de alunos que possuem satisfatório desempenho nas atividades em desenvolvimento. No item seguinte, a habilidade criatividade, que é apontada como uma das principais para o estágio obteve resultados de 71% de concordância e 29% de discordância. A habilidade iniciativa apresentou resultados de 100% de concordância de alunos que possuem desempenho satisfatório ao que tange as vantagens de resolução de suas tarefas. No item seguinte, a habilidade iniciativa, que é apontada como uma das principais para o estágio obteve resultados de 71% de concordância e 29% de discordância.

A habilidade visão multidisciplinar na visão dos Coordenadores Acadêmicos apresenta resultados de 100% de concordância de estagiários que possuem desempenho satisfatório em diversas áreas de conhecimento. No item seguinte, a habilidade visão multidisciplinar que é apontada com uma das principais para o estágio apresenta 100% de concordância. A habilidade criatividade na visão dos Coordenadores Acadêmicos apresenta resultados de 100% de concordância de estagiários que possuem qualidade criativa nas atividades em desenvolvimento. No item seguinte, a habilidade criatividade que é apontada como uma das principais para o estágio, apresenta o resultado de 71% de concordância e 29% de discordância.

A habilidade iniciativa na visão de Coordenadores Acadêmicos apresenta resultados de 100% de concordância ao que tange as vantagens na resolução de suas tarefas. No item seguinte, a habilidade iniciativa que é apontada como uma das principais para o estágio apresenta resultados de 71% de concordância e 29% de discordância. A habilidade relacionamento interpessoal apresentou resultados de 71% de concordância e 29% de discordância de alunos que possuem desempenho satisfatório em apresentarem um bom relacionamento interpessoal. No item seguinte, a habilidade relacionamento interpessoal, que é apontada como uma das principais para o estágio obteve resultados de 43% de concordância e 57% de discordância.

A habilidade desenvolvimento cultural apresentou resultados de 72% de concordância e 78% de discordância de estagiários que precisam de acompanhamento na execução das tarefas aos que possuem baixo desenvolvimento cultural. No item seguinte, a habilidade desenvolvimento cultural que é apontada com uma das principais para o estágio, apresenta resultados de 100% de discordância. A habilidade empreendedorismo que é apontada como uma das principais para o estágio apresentou resultados de 86% de concordância e 14% de discordância. No item seguinte apresentou resultados de 57% de concordância e 43% de discordância no que tange a contratação de alunos que demonstram características de empreendedorismo.

A habilidade interesse apresentou resultados de 100% de concordância no que tange a contratação de estágios, aos alunos que demonstre interesse pelas disciplinas oferecidas no curso. No item seguinte, a habilidade interesse que é apontada como uma das principais para o estágio apresenta resultados 100% de concordância. A habilidade envolvimento com a empresa apresentou resultados de 75% de concordância e 25% de discordância no comprometimento de alunos envolvidos com a instituição. No item seguinte, a habilidade envolvimento com a empresa que é apontada como uma das principais para o estágio obteve resultados de 75% de concordância e 25% de discordância.

Análise das convergências e divergências entre respondentes

1. Habilidade Pontualidade – a maioria dos gestores de Recursos Humanos concorda que pontualidade no estágio é uma habilidade importante. Fato este apresentado também pelos Coordenadores Acadêmicos. No entanto, a correlação indica um nível significativo de concordância;
2. Habilidade Senso Crítico – Nesse quesito os gestores de Recursos Humanos discordam em sua maioria que o senso crítico no estágio é uma habilidade importante. Já os Coordenadores Acadêmicos concordam com a afirmativa. A

correlação alcançou um nível de baixa significância apontando uma correlação fraca;

3. **Habilidade Visão Multidisciplinar** – Os gestores de Recursos Humanos demonstraram discordância no que tange a visão multidisciplinar no estágio como sendo uma habilidade importante. Os Coordenadores Acadêmicos, por sua vez, concordaram. A correlação indica um nível de baixa significância apontando uma correlação fraca. Este aspecto não coaduna com os estudos de Zarifian (2005), Ruas (2002), Silva (2001), Motta (2001) e Robbins (2002) quando relacionam visão multidisciplinar à mobilização de diversos recursos cognitivos de competências essenciais e das habilidades intelectuais;
4. **Habilidade Criatividade** – A maioria dos gestores de Recursos Humanos concorda que a criatividade no estágio é uma habilidade importante, fato este apresentado também pelos Coordenadores Acadêmicos. A correlação é perfeita. Este raciocínio é pertinente com os estudos de Fleury e Fleury (2001), Lerner (2002) e Silva (2001), Katz (1986) quando relacionam a criatividade com a capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos;
5. **Habilidade Iniciativa** – Nesse aspecto, grande parte dos gestores de Recursos Humanos concorda que a iniciativa é uma habilidade importante, obtendo a concordância também dos Coordenadores Acadêmicos. Entretanto, a correlação é alta. Este pensamento é corroborado por estudiosos como Fleury e Fleury (2001), Ruas (2002), Garrido (2000), Duarte (2000) e Lerner (2002) quando relacionam iniciativa como sendo a capacidade de saber agir num contexto profissional, de forma responsável e legitimada;
6. **Habilidade Relacionamento Interpessoal** – A maioria dos gestores de Recursos Humanos e dos Coordenadores Acadêmicos concorda que o relacionamento interpessoal é uma habilidade importante. Por outro lado, a correlação denota um

nível de concordância. Este raciocínio é pertinente a análise de estudiosos como Motta (2001), Katz (1986), Prahalad e Hamel (2002), Ruas (2002) e Duarte (2000), quando relacionam relacionamento interpessoal como requisitos básicos e necessários para o exercício das funções, cargos e profissões;

7. Habilidade Desenvolvimento Cultural – Enquanto a maioria dos gestores de Recursos Humanos discorda que o desenvolvimento cultural no estágio é uma habilidade importante, os Coordenadores Acadêmicos concordam. Porém, a correlação indicou um nível de baixa significância apontando uma correlação fraca. Este aspecto não coaduna com os estudos de Fleury e Fleury (2001), Duarte (2000), Lerner (2002), Ruas (2002) e Robbins (2002) quando relacionam o desenvolvimento cultural a um conjunto de conhecimentos;
8. Habilidade Capacidade a Empreendedorismo - A maioria dos gestores de Recursos Humanos discorda que o empreendedorismo é uma habilidade importante. Entretanto, os Coordenadores Acadêmicos concordam. Entretanto, a correlação denota um nível de baixa significância apontando uma correlação fraca;
9. Habilidade Interesse – Tanto os gestores de Recursos Humanos quanto os Coordenadores Acadêmicos concordam que o interesse é uma habilidade importante. Entretanto, a correlação indica um nível de alta concordância. Este raciocínio encontra eco no pensamento de estudiosos como Fleury e Fleury (2001), Lerner (2002), Ruas (2002), Garrido (2000), Motta (2001) e Prahalad e Hamel (2002) quando relacionam o interesse como um saber agir responsável e reconhecido que envolve a mobilização, integração e o interesse na transferência de conhecimento, recursos e habilidades, gerando valor econômico para empresa e valor social para a pessoa;

10. Habilidade Envolvimento com a Empresa – Tanto os gestores de Recursos Humanos como os Coordenadores Acadêmicos, em sua maioria, concordam que o envolvimento com a empresa é uma habilidade importante. No entanto a correlação indica um nível de concordância.

Observou-se que a habilidade Criatividade foi à única que, tanto para os gestores de Recursos Humanos como para os Coordenadores Acadêmicos, apresenta correlação perfeita. As habilidades iniciativa e interesse foram apontadas como uma correlação de alta significância. As habilidades pontualidade, relacionamento interpessoal e envolvimento com a empresa foram apontadas com um nível de significância entre gestores de Recursos Humanos e Coordenadores Acadêmicos. As habilidades senso, crítico, visão multidisciplinar, desenvolvimento cultural e empreendedorismo foram apontadas com um nível de baixa significância entre os Gestores de Recursos Humanos e Coordenadores Acadêmicos.

Em síntese, os resultados apontam que das dez habilidades estudadas, 60% são avaliadas como satisfatória no nível de correlação entre gestores de Recursos Humanos e Coordenadores Acadêmicos.

Esse panorama nos indica que das habilidades estudadas as mais relevantes entre os gestores de Recursos Humanos e os Coordenadores Acadêmicos são: criatividade que apresenta uma correlação perfeita, iniciativa e interesse apontam um resultado de alta significância e pontualidade, relacionamento interpessoal e envolvimento com a empresa que apresenta um nível significativo de concordância.

Considerações Finais

Levando-se em consideração que o objetivo geral desse estudo era identificar as habilidades necessárias para a capacitação técnica dos alunos estagiários das instituições de ensino técnico do município de Volta Redonda (RJ) para a região do Médio Paraíba Fluminense (RJ), constatou-se que na maioria dos quesitos houve concordância de opinião entre os gestores de Recursos Humanos e os Coordenadores Acadêmicos.

As habilidades pontualidade, criatividade, iniciativa, relacionamento interpessoal, interesse e envolvimento com a empresa apresentaram concordância de opinião entre os gestores de Recursos Humanos e os Coordenadores Acadêmicos no que tange à sua importância. Já as habilidades de senso crítico, visão multidisciplinar, desenvolvimento cultural e empreendedorismo apresentaram discordância de opinião, pois enquanto os gestores de Recursos Humanos não acreditam que se tratam de habilidades importantes, os Coordenadores Acadêmicos percebem um grau significativo de importância.

Diante desses resultados, fica claro que no quesito pontualidade no estágio, houve concordância por parte dos respondentes, sinalizando que o estágio é uma etapa significativa do processo de aprendizagem onde se estabelece o vínculo entre a teoria e a prática, propiciando desenvolvimento em campo específico de formação, visando enriquecer e complementar o currículo.

Apesar da maioria dos itens apresentarem concordância de opiniões entre os gestores de Recursos Humanos e os Coordenadores Acadêmicos, 40% dos itens pesquisados demonstram discordância entre os mesmos. Isso ocorre porque a visão dos gestores de Recursos Humanos está voltada basicamente para o mercado de trabalho enquanto a visão dos Coordenadores Acadêmicos está ligada não somente a preparação do aluno para o mercado de trabalho, mas para a vida de um modo geral.

Outro item que apresentou discordância de opiniões foi o empreendedorismo, isso porque, para os gestores de Recursos Humanos, não é necessário que os estagiários tenham habilidade empreendedora para cumprir de forma eficaz sua

função. Em contrapartida, os Coordenadores Acadêmicos, com uma visão maximizada de todo processo em que o estagiário está inserido, percebem a importância de tal habilidade para que os estagiários possam ser profissionais mais contextualizados. Com a educação para o empreendedorismo, há trocas de conhecimento entre comunidade e a instituição educacional, promovendo o crescimento da região e enriquecendo o conhecimento prático dos alunos.

Por isso, futuros estudos deveriam investigar se os cursos abordam em seu currículo, além das técnicas de formação profissionalizante, disciplinas voltadas para as ciências humanas, pois o futuro profissional deverá entender os interesses humanos e ser capaz, utilizando uma visão ampla, de agir com responsabilidade perante o mundo do trabalho e da sociedade.

Referências

ANASTASI, A. **Testes psicológicos**. 8. ed. São Paulo: EPU, 1988

BRANDÃO, H.P. & GUIMARÃES, T.A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? **Revista de Administração de Empresas**, v.41, n.1, p.8-15, 2001.

DUARTE, R.C. **Habilidades e competências do SAP R/3 (Systemanalyse und Programmentwicklung): o caso da Vonpar Refrescos S/A**. 2000.

DUTRA, J.S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004

FLEURY, A. & FLEURY, M.T.L. **Aprendizagem e inovação organizacional**. São Paulo: Atlas, 2001.

GARRIDO, L.R. **Competências e habilidades gerenciais necessárias ao ambiente em mutação**. [Dissertação Mestrado em Administração]. Curso de Pós-graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 239p, 2000.

HIRSCHMAN, A.O. **As paixões e os interesses: argumentos políticos para o capitalismo antes de seu triunfo**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

KATZ, R.L. As habilitações de um administrador eficiente. **Coleção Harvard**. v.1, São Paulo: Nova Cultural, 1986.

LERNER, W. **Competência é essencial na Administração**. São Paulo: Global, 2002.

MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Futura, 2000.

MINTZBERG, H. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. **Coleção Harvard de Administração**. v.3, São Paulo: Nova Cultural, 1997.

MOTTA, P.R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 12 ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

ODERICH, C.L. & LOPES, F.D. Novas competências e gerência internacional – uma análise a partir da perspectiva institucional. **REAd Revista Eletrônica de Administração**. 19ed, n.1, v.7, mar/2001.

PEIXOTO, M.G. **A expansão do ensino superior privado na década de 90**. Disponível em: <http://www.apropucsp.org.br>. Acesso em ago/2020.

PRAHALAD, C.K. & HAMEL, G. **Competindo pelo futuro**. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

REIS, H. O administrador e o sucesso profissional. **Revista Brasileira de Administração**, Conselho Federal de Administração. Brasília, v.7, n.20, p.10-20, out/1997.

ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

RUAS, R. **Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional**. São Paulo: Atlas, p.242-269, 2002.

SANTOS, F.C.A. **Estratégia de recursos humanos: dimensões competitivas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, A.B. Caracterização do administrador na era da informação. **Revista Brasileira de Administração**. Conselho Federal de Administração. Brasília, v.11, n.32, p.6-14, mar/2001.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência**. Rio de Janeiro: Senac, 2005.