



UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE LETRAS
SECRETARIADO EXECUTIVO TRILINGUE

A importância da formação continuada no desenvolvimento profissional na visão de egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV

Lacy de Aguiar Mello

Viçosa / MG
Maio 2014



UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE LETRAS
SECRETARIADO EXECUTIVO TRILÍNGUE

A importância da formação continuada no desenvolvimento profissional na visão de egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV

Monografia apresentada ao Departamento de Letras da Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do curso de Secretariado Executivo Trilíngüe, tendo como orientadora a Professora Rosália Beber de Souza.

Lacy de Aguiar Mello – 35361

Viçosa / MG
Maio 2014

Lacy de Aguiar Mello

A importância da formação continuada no desenvolvimento profissional na visão de egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV

Monografia apresentada ao Departamento de Letras da Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do curso de Secretariado Executivo Trilíngüe.

Aprovada em 11 de julho de 2014.

Profª. Ana Carolina Gonçalves Reis – DLA/UFV
Examinadora

Profª. Lara Lucia da Silva – DLA/UFV
Examinadora

Prof. Rosália Beber de Souza – DLA/UFV
Orientador

Nota: _____

Viçosa / MG
Julho de 2014

Poderia preencher todo este espaço vazio com palavras gentis e suaves a todas as pessoas que estiveram ao meu lado durante esta longa caminhada. Mas, nenhuma delas teria tanto significado quanto um simples: Obrigada!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por tudo o que tem colocado em meu caminho. Tanto as coisas boas, que me trazem alegrias, quanto as ruins, que me proporcionam fortalecimento e superação.

À minha família, meus queridos filhos Manuela, Luis Henrique, Ana Luisa e Lorenzo, por seu apoio sempre presente e por ser a minha maior motivação para buscar crescimento e às minhas queridas irmãs: Iá, Bada, Nina e Iarinha (mesmo ausente) sempre souberam o que me dizer, na hora certa!

Deixo aqui, também, meus agradecimentos:

- À minha orientadora, Rosália Beber de Souza que, respeitando meu ritmo, permitiu que eu chegasse até o fim.*
- Às professoras Ana Carolina Gonçalves Reis e Lara Lúcia da Silva, membros da banca avaliadora pelas preciosas e oportunas observações que ampliaram as potencialidades deste trabalho;*
- Aos meus eternos professores, que não só compartilharam suas vivências e conhecimentos, como também permitiram meu crescimento;*
- Às senhoras Silvana Novais e Eliane Wanser que, com seus conselhos, sua força e presença, me deram esperanças com relação ao futuro;*
- Aos meus ex-colegas de curso, e atualmente profissionais de Secretariado executivo Trilíngue, que ofereceram um pouco do seu precioso tempo para participar da pesquisa; e*
- A todos os meus amigos que sempre me deram “aquela força” para seguir em frente!*

AGUILAR MELLO, Lacy de, A formação continuada e seus efeitos no desenvolvimento profissional de egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV -Viçosa – MG. 2014. 51 p. Monografia (Bacharelado em Secretariado Executivo Trilíngüe) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2014.

RESUMO

O presente estudo visa apresentar a investigação conduzida sobre a percepção de profissionais, egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV, e de gestores empresariais, sobre a importância da formação continuada, buscando respostas com relação às iniciativas - se são particulares ou corporativas; verificando se há fomento ou incentivo por parte das organizações; quais são seus objetivos, motivações e demandas; e, identificando quais benefícios têm sido alcançados a partir destas iniciativas. A pesquisa classifica-se como qualitativa e teve como instrumento de coleta de dados questionário semi-estruturado. Os resultados apontam para uma percepção positiva. Verifica-se que a formação continuada é uma realidade e reflete uma necessidade do profissional de estar sempre em conformidade com as inovações e o desenvolvimento de novas tecnologias e processos, e, também, para a aquisição e desenvolvimento de competências diversas, fundamentais para seu desenvolvimento no ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo é possível perceber que esta temática tem ganhado destaque e importância no ambiente corporativo no sentido de promover a adoção de políticas de fomento à capacitação dos colaboradores.

Palavras chave: formação continuada, desenvolvimento profissional, Secretariado Executivo Trilíngue.

ABSTRACT

This study aims to presenting the research conducted on the perception of professional graduates of the course Trilingual Executive Secretariat of UFV, about the importance of continuing education, seeking answers regarding initiatives - whether they are private or corporate; checking for encouragement or incentive for organizations; what are your goals, motivations and demands; and identifying what benefits have been achieved from these initiatives. The research is classified as qualitative and scored as a tool for collecting semi-structured questionnaire data. The results point to a positive perception. It appears that continuing education is a reality and reflects a need for professional at all times comply with the innovations and development of new technologies and processes, and also for the acquisition and development of various fundamental skills for their development in the workplace. At the same time you can see that this issue has gained prominence and importance in the corporate to promote the adoption of policies to encourage employee training.

Key words: continuing education, professional development, Trilingual Executive Secretariat.

SUMÁRIO

1. Introdução	8
2. Objetivos	12
2.1. Objetivo Geral	12
2.2. Objetivos Específicos	12
3. Referencial Teórico	13
3.1. A atuação do profissional de Secretariado Executivo Trilíngue	13
3.2. Valorização do capital intelectual e motivação nas organizações	16
3.3. A formação do profissional de Secretariado Executivo Trilíngue na Universidade Federal de Viçosa	17
3.4. Formação Continuada	18
4. Procedimentos Metodológicos	23
4.1. Caracterização da Pesquisa	23
4.2. Métodos	24
4.3. Coleta e Análise dos Dados	24
4.4. Instrumentos de Pesquisa	25
4.5. População e Amostra	25
5. Análise dos Dados	28
5.1. Tratamento dos Dados	28
6. Considerações Finais	40
Referências	42
Apêndices	47

1. Introdução

As novas formas de organização da produção e do trabalho, impostas por um cenário de crescimento e de grandes mudanças que têm ocorrido na economia brasileira, nos últimos anos, afetam a realidade de profissionais de todas as categorias demandando o desenvolvimento de novas competências e posturas através da atualização e formação continuadas.

Estas transformações demandam novas formas de atuação e alertam para a necessidade de incrementar e fortalecer as iniciativas de formação continuada e de desenvolvimento das competências individuais dos trabalhadores em todos os setores da economia.

É fato notório que a crescente integração global das empresas vem provocando a multiplicação da oferta de produtos e de serviços; fomentando a tendência à internacionalização; demandando mudanças nas formas de concorrência; intensificando o uso das tecnologias digitais e incrementando constantes inovações tecnológicas e gerenciais. Esta situação requer renovação constante de conhecimentos, competências, habilidades e atitudes.

No caso do profissional de Secretariado Executivo, esta questão também é premente e as iniciativas no sentido de adequar-se a esta realidade também se fazem presentes, o que nos leva a refletir sobre a necessidade de prospectar o que tem sido feito, tanto de maneira particular como institucional, no sentido de promover sua atualização e capacitação.

De acordo com GALINDO,

...a preparação e formação continuada do profissional tornaram-se elementos fundamentais, tanto para aumento da probabilidade individual de empregabilidade, quanto para o sucesso das organizações, na medida em que a educação permanente é entendida como estratégica básica de aquisição de competências. (2012 p. 01)

Ao considerar que a formação do indivíduo é um processo de produção das capacidades necessárias ao exercício das atividades sociais e profissionais e, considerando,

também, que a formação continuada é um requisito básico para a sobrevivência profissional e pessoal em um mercado cada vez mais competitivo, evidencia-se a importância da renovação e desenvolvimento constantes de conhecimentos, competências e atitudes, tendo em vista a valorização do capital humano dentro das empresas.

Este conjunto de considerações justifica este estudo e possibilita a reflexão sobre a necessidade de investigar, no mercado, o que tem sido feito, tanto de maneira particular como institucional, no sentido de promover a atualização e a capacitação dos profissionais, mais especificamente, os de Secretariado executivo Trilíngue egressos da UFV.

No caso específico desta pesquisa, os profissionais que compõem o universo estudado são profissionais egressos do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa e o objetivo do estudo é identificar suas atitudes e posturas com relação à formação continuada para atendimento às novas demandas do mercado. Não se tratou de questionar a formação inicial obtida durante a graduação, mas sim de verificar as demandas e as possibilidades de constante aperfeiçoamento às quais esses profissionais têm e terão acesso ao longo de suas atividades.

O que se pretendeu foi levantar questionamentos e obter respostas a respeito da percepção dos egressos e das organizações nas quais atuam, sobre a importância da formação continuada; sobre o que tem sido feito em termos de promoção desta; e de quem tem sido as iniciativas: se dos próprios profissionais ou por demanda das empresas. Pretendeu-se, também, compreender quais objetivos, motivações e demandas as fundamentam, buscando entender se as organizações nas quais trabalham, possuem uma política de valorização do capital humano que se apresente através do fomento à formação continuada.

De acordo com o DIEESE, Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2007), por formação continuada entende-se toda aquela formação que promova a modificação do escopo de conhecimentos do trabalhador sobre os processos produtivos e de trabalho, ou que simplesmente represente uma atualização permitindo ao trabalhador adaptar-se a uma mudança pontual nestes processos.

Com base nestes pressupostos, buscou-se verificar se há e qual a percepção dos profissionais de Secretariado Executivo Trilíngue, a respeito da importância da formação continuada para o desenvolvimento de suas competências e habilidades profissionais. Para tanto, foi feito contato com profissionais de Secretariado Executivo Trilíngue, egressos da UFV das turmas de 2007 a 2012, selecionando, dentre esses, os que se encontram engajados

no mercado de trabalho e que tenham efetivamente passado por situações de formação continuada, situação esta verificada através de questionário semi-estruturado, aplicado após o contato convite e a aceitação dos profissionais para participarem da pesquisa.

É importante destacar, alguns estudos pertinentes já feitos a respeito das temáticas apreciadas neste trabalho. Os estudos sobre esta temática se tornam relevantes na medida em que desnudam fatores que inibem ações de formação continuada ou dão relevo àqueles que contribuem para subsidiar sua promoção. Ao mesmo tempo, são importantes por apresentar novas perspectivas, contribuindo na implementação de políticas e programas de formação continuada, e, também, subsidiando e fomentando processo de valorização do capital intelectual nas organizações.

Desta forma, consideramos importante destacar dois trabalhos monográficos que buscam pesquisar a importância da formação continuada para os profissionais de Secretariado Executivo. São eles:

- *Pós-graduação: sua importância para o profissional de Secretariado Executivo* – Maria Daniele da Cruz Araújo. In: Revista do Secretariado Executivo, Passo Fundo, p. 136-149, n. 9, 2013 – que trata da importância da pós-graduação para ampliar a empregabilidade e a competitividade do profissional frente às exigências do mercado de trabalho;
- *O ideal e o real na formação continuada dos profissionais de secretariado: a realidade das egressas de 2000/2 da Universidade Regional de Blumenau* - Adelita Maria de Oliveira - Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina – CESUSC, da Faculdade de Ciências Sociais de Florianópolis – FCSF - Núcleo de Pós-Graduação/Especialização em Secretariado – Gestão de Pessoas e Processos - Convênio CESUSC / SINSESC - setembro de 2005, apontando as dificuldades na relativização da formação continuada, que se pontua pela aquisição de habilidades e competências técnicas em detrimento das competências humanas e sociais.

Em continuidade, são apresentados os objetivos do trabalho e é apresentada uma exposição teórica sobre a atuação do secretário executivo no mercado de trabalho através dos tempos, enfocando a importância da valorização do capital intelectual nas empresas, trazendo à tona aspectos da formação inicial do profissional de Secretário Executivo Trilíngue na Universidade Federal de Viçosa - UFV e relacionado com a importância da formação continuada para o desenvolvimento pleno das competências e habilidades requeridas pelo mercado de trabalho. Logo após, são descritos os aspectos metodológicos e é realizada a

análise/discussão dos dados a partir das respostas obtidas junto ao universo abordado. Nas últimas seções deste trabalho, são apresentadas as considerações finais, referências utilizadas na pesquisa e os apêndices.

2. Objetivos

2.1. Objetivo Geral

Verificar junto a egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV e gestores empresariais, qual a percepção, tanto individual quanto corporativa, sobre a importância da formação continuada para o desenvolvimento profissional.

2.2. Objetivos Específicos

- Verificar se há a percepção, dos colaboradores e das organizações nas quais trabalham, sobre os benefícios que podem ser adquiridos com a formação continuada;
- Averiguar de quem tem sido a iniciativa - relatando os objetivos, motivações e/ou demandas mais comuns na promoção da formação continuada - se das organizações ou dos colaboradores de maneira independente;
- Observar de que forma as organizações incentivam seus colaboradores nos processos de formação continuada se há apoio, incentivos ou fomentos.

3. Referencial Teórico

“Podemos ter certeza quando estamos errados, mas não podemos nunca ter a certeza de estarmos certos”.

(ALVES, 1996, p. 165)

3.1. A Atuação do Profissional de Secretariado Executivo

Desde sua inserção nos escritórios, por volta de 1870, a função de secretariar sempre foi afetada pelas mudanças estruturais e administrativas pelas quais passaram as organizações ao longo dos anos. Inicialmente seu papel se limitava à execução de tarefas rotineiras e estritamente designadas pela chefia, sem espaço para a tomada de decisões, em ambientes de gestão com hierarquia rígida e estruturas organizacionais fragmentadas.

Com o passar dos anos, a atuação profissional foi-se ampliando e o redesenho dos organogramas e das descrições dos cargos a partir da década de 80 e 90, permitiram uma atuação mais ativa e participativa, podendo o profissional tomar, para si, a responsabilidade por sua ascensão e pela participação nas decisões de futuro nas organizações, coordenando e gerindo equipes e projetos de trabalho que passaram a ser colocadas sob sua responsabilidade.

Através da evolução da profissão, de acordo com SABINO E ROCHA, foi-se delineando um novo perfil de atuação:

- assessor, através da atuação adjunta aos órgãos deliberativos;
- gestor, através da aplicação de técnicas secretariais que auxiliam no desenvolvimento e implementação de trabalhos (organização, planejamento, controle e avaliação);
- empreendedor, através da promoção e implantação de soluções que otimizem o trabalho, tanto no aspecto individual, quanto coletivo;
- consultor, através da análise e entendimento da cultura organizacional, identificando pontos críticos e propondo estratégias de melhorias. (SABINO E ROCHA, 2004, p. 94)

Atualmente, o profissional de secretariado executivo exerce um novo papel nas organizações públicas e privadas. De acordo com WANSER, (2010), a profissão foi fortalecida significativamente a partir destes processos de adaptação à modernidade da regulamentação da profissão.

Desta forma, o profissional assume o “papel de *staff* dentro das corporações, gerenciando setores e pessoas, utilizando novas tecnologias, inovando, enfrentando mudanças culturais, econômicas, políticas e sociais com competência e discrição para diagnosticar e lidar com situações de conflitos”¹.

É importante, porém, lembrar que as tarefas rotineiras e operacionais comuns a todos os escritórios, nas mais diversas organizações, as chamadas “práticas secretariais” como atender telefones, agendar viagens e reuniões, protocolar e arquivar documentos, encaminhar correspondências, atender clientes externos e internos e representar a organização na qual atua, continuam sendo desenvolvidas pelo profissional. No entanto, o aperfeiçoamento das competências analítico-simbólicas e a utilização das inovações tecnológicas, possibilitaram a ampliação desta atuação, de forma que tarefas rotineiras e operacionais não se constituem como empecilhos ao desenvolvimento pleno de uma carreira pautada pela gestão e pela atuação dinâmica e inovadora no desenvolvimento da organização.

O profissional de Secretariado Executivo Trilíngue é essencialmente multifuncional e apresenta características que o tornam “capaz de atuar em diversas áreas de modo a suprir carências em todos os setores” (BREUNIG, s.d.)

No entanto, apesar de o mercado de trabalho possibilitar a atuação como gestores, empreendedores e consultores, atualmente a função primordial desempenhada pelo profissional de secretariado nas organizações é de assessoramento.

Para WANSER,

assessorar é um princípio da profissão de secretariado” (...) “atua como interface entre dirigentes, equipe de trabalho, clientes internos e externos; maximiza e otimiza o tempo; fornece subsídios para a tomada de decisões; gerencia e executa processos e procedimentos administrativos e de secretaria; é gestor de serviços, de informações e do conhecimento corporativo; maximiza a utilização de recursos e propõe novas ferramentas para a eficácia no âmbito profissional. (WANSER, 2010, p. 48)

Esta afirmação também se faz presente em MEDEIROS E HERNANDES (1999), que afirmam que a secretária assume o papel de assistente executiva ao assessorar seu superior,

¹Disponível em: <http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/?area=profissao> acesso em 19 de nov. de 2013.

transmitindo-lhe informações e executando tarefas de confiança, dominando as habilidades requeridas e demonstrando capacidade para assumir responsabilidade sem supervisão direta, com autonomia para tomar decisões de acordo com os objetivos pré-determinados por seu superior executivo.

Estas afirmações nos permitem inferir que a atuação do profissional de secretariado é permeada principalmente pela competência e pela atuação no nível analítico-simbólico.

Também de acordo com WANSER, atualmente o profissional de secretariado integra

forças-tarefa e assume atribuições de acordo com a necessidade do projeto em questão. A ordem é agregar valor para a empresa da qual faz parte. (...), a secretária foi, é, e continuará sendo uma participante ativa no redimensionamento de seu papel profissional. Principalmente se levarmos em consideração que as organizações se mantêm em constante processo de reestruturação para lidar com as transformações do mercado (...) (WANSER, 2010 p. 46).

A atuação do profissional de secretariado no nível analítico-simbólico deverá, portanto, ser pautada por competências essenciais que incluem:

- *Competência técnica na área de gestão*: o que significa fazer uso e aplicação eficiente e eficaz de ferramentas, materiais, procedimentos, normas e sistemas corporativos com vistas a garantir o domínio e a aplicação de métodos secretariais e gerenciais;
- *Competência comunicacional*: buscar sempre o aprimoramento da comunicação com clientes internos e externos através da aplicação dos princípios e técnicas da boa comunicação oral e escrita, garantindo a qualidade da informação e promovendo a boa imagem da organização;
- *Competência social*: saber promover a convivência harmoniosa, cultivando um clima de integração e de respeito às individualidades, no ambiente organizacional.

Isto significa dizer que é um profissional com atuação abrangente, que exerce sua função de maneira holística e integradora, apresentando habilidades para gerir, organizar e liderar. Sua atuação demanda competências que vão desde a tomada de decisão, até a realização de tarefas rotineiras, aliando competência técnica-operacional, competência comunicacional e social.

MOTTA retrata o novo perfil do profissional de secretário da seguinte forma:

A nova secretária deverá aprender a atuar como gerente, além de compreender a sua importância dentro da empresa. Sendo obrigadas a acompanhar as mudanças e adequar o seu perfil as novas exigências, na busca por novos

conhecimentos e aperfeiçoando suas habilidades, muitas Secretárias se tornaram gerentes, consultoras, coordenadoras e líderes de sucesso. (MOTTA, 2005, p. 23)

As organizações buscam atualmente profissionais proativos; capacitados; dinâmicos; competentes; com ousadia, maturidade e controle emocional para correr riscos calculados; que possuam visão global do negócio da organização e sejam capazes de antever problemas e apresentar soluções; e que, de posse de conhecimentos estratégicos, seja capaz de agregar valor à função que desempenha, colaborando para o sucesso da organização como um todo.

3.2. Valorização do Capital Intelectual e Motivação nas Organizações

Se considerarmos que uma organização é formada por pessoas e que os processos estão direta ou indiretamente ligados a elas, todo colaborador deve ser visto como elemento primordial para o funcionamento e para o alcance dos objetivos e metas das corporações. Para tanto, é de fundamental importância que exista uma política de valorização e reconhecimento dos recursos humanos e da importância dos colaboradores. É imprescindível, também, a motivação para o crescimento e a atualização, e os incentivos como um bom plano de cargos e salários, por exemplo, e ainda é preciso haver a implantação e fomento de processos formais de atualização e capacitação, dentro ou fora das organizações.

Nas corporações em que o colaborador é tido como patrimônio e tem seu capital intelectual valorizado, o treinamento é utilizado como uma forma de preparo técnico; de desenvolvimento pessoal e interpessoal; e, de qualificação profissional. Com esse alinhamento, a possibilidade de detecção de falhas, a medição do retorno em termos de lucratividade a partir do investimento em treinamento e capacitação e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem a tomada de decisões, tornam-se mais latentes e facilitados.

Neste sentido, ações de valorização do capital humano fomentam as parcerias assertivas, motivadoras e estimulantes entre organizações e colaboradores, promovendo atuações orientadas para o sucesso e trazendo benefícios para todos.

Segundo CHIAVENATO (2000), a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido ao alcance dos objetivos que irão satisfazer essas necessidades. Uma organização que não trabalha mecanismos de motivação e valorização de seus colaboradores, ou que não busque analisar ou entender os pontos de

satisfação visando à manutenção dos mesmos na corporação, está fadada à chamada erosão intelectual, na qual bons funcionários são perdidos para empresas concorrentes.

Se partirmos do princípio de que o colaborador é a alavanca principal que faz mover o empreendimento, as empresas e organizações não devem vê-lo como coadjuvante, e sim como personagem competidor, principal e indispensável em um cenário em que o objetivo é mostrar aos concorrentes que são capazes não só criar, inovar e fazer a diferença. O incentivo ao treinamento, à capacitação e à qualificação permanente do quadro de funcionários deve ser assim, uma meta da empresa no sentido de reforçar e potencializar a aquisição e a atualização de competências de seus colaboradores.

Se levarmos em consideração o crescimento acelerado e a diversificação do mercado, bem como as novas oportunidades que são oferecidas para os profissionais melhor qualificados, pode-se ver a importância da formação continuada e da qualificação profissional permanente (tanto para o profissional quanto para a organização).

3.3. A formação do Profissional de Secretariado Executivo Trilíngue na Universidade Federal de Viçosa

Durante o processo de formação, o profissional de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa – UFV, é levado a adquirir e desenvolver habilidades e competências que constituirão seu diferencial no mercado de trabalho e, ao mesmo tempo, de acordo com o descritivo do curso no site da UFV,

permitir o exercício pleno da profissão, nos termos definidos pelas leis nº 7.377/85 e nº 9.261/96, facultando-lhe, dentre outras, as atribuições de assessorar executivos; planejar, organizar e gerenciar trabalhos de secretaria executiva; executar o fluxo de informações e de conhecimentos estratégicos nas organizações; e exercer a prática de conhecimentos protocolares.²

O egresso do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da UFV desenvolve, durante seu processo de formação acadêmica, todas as características necessárias ao exercício profissional em nível analítico-simbólico, estando apto a “promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das organizações públicas e privadas, na busca pelo aumento de produtividade e de competitividade.”³

² Disponível em: <http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/?area=profissao> acesso em 09/01/14

³ Disponível em: <http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/?area=profissao> acesso em 09/01/14

Entretanto, mesmo com todo o cabedal que compõe a formação do profissional do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa, quando da aplicação destes conhecimentos, o profissional será demandado a buscar a formação continuada devido às constantes inovações e renovações pelas quais o mercado passa.

Assim, alcançar o diferencial na atuação profissional requer, necessariamente, participação em processos de atualização constante.

WANSER alerta para o fato de que:

uma sólida formação acadêmica é necessária, porém não basta. (...) A falta de atualização – tanto em relação à evolução tecnológica quanto em relação aos cursos, treinamentos, palestras, seminários e leituras – é uma forma de acomodação que pode prejudicar o processo de trabalho de toda a equipe, colocando em risco a empregabilidade do profissional e inviabilizando seu progresso na carreira. (WANSER, 2010, p. 60),

A formação continuada é uma realidade e reflete uma necessidade de o indivíduo estar sempre em conformidade com as inovações e o desenvolvimento de novas tecnologias e processos. É também, uma oportunidade para a aquisição e desenvolvimento de competências diversas que são fundamentais para um bom desempenho das atividades no ambiente de trabalho.

3.4. Formação Continuada

Formação profissional continuada é toda a formação empreendida após a formação profissional inicial e após a entrada do indivíduo no mercado de trabalho, constituindo um fator determinante na empregabilidade e na potencialização do desenvolvimento pessoal e profissional dentro de uma organização.

De acordo com o DIEESE a

Formação Profissional Continuada é associada a programas específicos de qualificação associada a uma ocupação e é destinada aos trabalhadores ocupados, podendo ser realizada internamente ou externamente às empresas. O conhecimento adquirido pode ser objeto de certificação realizada pela empresa ou por instituição pública ou privada. (DIEESE 2007, p. 7)

Ainda de acordo com o DIEESE (2007), os processos de formação ou qualificação profissional podem ser realizados em vários âmbitos institucionais assumindo, inclusive, tipos diferenciados em atendimento a objetivos diversos. Desta forma tem-se:

- *Formação Profissional Inicial* – aquela organizada como parte dos sistemas formais de educação;
- *Formação Profissional de Inserção* – aquelas que se encontram estruturadas em programas específicos de qualificação – orientada para jovens ou indivíduos que precisam de uma recolocação no mercado de trabalho;
- *Formação Profissional Continuada* – aquela associada a programas de treinamento e que atendem a objetivos específicos diversos.

Schwartz (*apud* RAMOS, 2001) propõe que a qualificação tem três dimensões: conceitual, social e experimental. A primeira define-a como função do registro de conceitos teóricos e formalizados, estando associados aos títulos e diplomas. A segunda coloca a qualificação no âmbito das relações sociais que se estabelecem entre conteúdos das atividades e classificações hierárquicas, sendo referente ao conjunto de regras e direitos relativos ao exercício profissional construído coletivamente. Por fim, a terceira dimensão está relacionada ao conteúdo real do trabalho, em que se inscrevem não somente os conceitos, mas o conjunto de saberes postos em jogo quando da realização do trabalho.

De acordo com REICH (1994), as profissões podem ser classificadas em três amplas categorias de trabalho que envolvem:

- *Serviços rotineiros de produção* - nos quais os trabalhadores executarão tarefas repetitivas e intermináveis que não demandam mais do que lealdade, confiabilidade e capacidade para receber e executar instruções;
- *Serviços pessoais* - que se diferenciam dos serviços rotineiros porque demandam outras qualidades, envolvendo inteligência emocional no trato com os usuários finais dos serviços. Essa categoria demanda também nível de escolaridade médio e, se possível, curso técnico para o desenvolvimento de habilidades específicas, como é o caso de caixas, cabeleireiros, babás, vendedores, entre outros;
- *Serviços analítico-simbólicos* – categoria de trabalhadores que não somente identificam como também analisam e solucionam problemas através da manipulação de símbolos. Essa atividade demanda uma formação que permite uma inserção mais incisiva e decisiva na realidade. Isso significa dizer que os trabalhadores que aí se enquadram, dentre eles os profissionais de Secretariado Executivo, são capazes de fazer comparações, projetar e desenvolver estratégias de ação, fazer interpretações, roteiros e projeções.

Os profissionais que atuam na oferta de serviços próprios das duas primeiras categorias apresentam como resultado final, um produto final tangível que pode ser físico ou estético, mas que, para sua consecução não demandam análise nem solução de problemas, como é possível para aqueles que se inserem na categoria de serviços analítico-simbólicos.

Para as organizações, a formação continuada se apresenta como uma demanda real e forte de renovação através da qualificação, desenvolvimento e fortalecimento de seu quadro funcional, o que irá se refletir em uma atuação mais incisiva no mercado.

CHIAVENATO (2003, p. 529), relaciona capacitação com o próprio desenvolvimento profissional, pois ela visa “ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o ser humano para o seu crescimento pessoal e profissional e, também, para enfrentar positiva e assertivamente as mudanças estruturais e as inovações constantes por que passa o mercado”.

No âmbito pessoal, o objetivo primordial da qualificação e da formação continuada é permitir ao indivíduo que desenvolva ou atualize os conhecimentos e competências já adquiridas durante sua formação inicial ou, ainda, permitir que ele possa adquirir novas competências no sentido de buscar uma promoção social e/ou econômica através de sua atualização profissional com vistas a uma inserção mais potencializada no mercado de trabalho.

Por outro lado, é crescente a necessidade de qualificação constante da força de trabalho, por parte das organizações, seja em razão de mudanças tecnológicas contínuas que afetam os processos produtivos em si, seja em decorrência das alterações introduzidas na própria organização administrativa do trabalho que, devido às inovações e avanços tecnológicos, passaram a demandar a reorganização de tarefas e atribuições exigindo uma elevação da qualificação do colaborador para o pleno desenvolvimento de suas funções.

De acordo com WANSER,

Para ter condições de atuar em um mercado altamente competitivo e em constantes transformações, o secretário executivo analista simbólico precisa de uma formação que o prepare para analisar o porquê de determinado problema e como este se conecta a outras situações adversas. Por isso, ele precisa assumir a responsabilidade pela gestão do próprio conhecimento, ou seja, aprender a aprender na busca por competências que lhe permitam exercer a profissão com excelência. (WANSER 2010, p.51)

Mudanças e turbulências exigem preparo e o bom profissional nunca está pronto. Ele está em processo de construção e de renovação constantes, para isto, a formação continuada é mais do que necessária, é uma exigência do mercado de trabalho, pois ela permite a

construção e renovação permanentes de competências, habilidades e atitudes que permitem o desenvolvimento do pensar, do querer e do fazer que, por sua vez, garantem a participação efetiva do profissional em cada etapa nos processos de mudança e no enfrentamento das turbulências.

No que tange às organizações, capacitação é, portanto, uma oportunidade para o aperfeiçoamento do colaborador em sua função, não somente com vistas à melhor adaptação e produtividade na organização, como também para o desenvolvimento, o reconhecimento e a renovação do seu potencial de atuação, com conseqüente melhoria real na atuação e desempenho profissional.

Como já evidenciado, a formação continuada pode ser implementada por meio de processos formais de aquisição de conhecimento mais estruturados – cursos de longa duração como pós-graduações, ou por meio de cursos técnicos de maior abrangência e que implicam na modificação do escopo de conhecimento do trabalhador sobre os processos produtivos e de trabalho.

Porém, para efeitos deste estudo, o foco da formação continuada serão os treinamentos, por constituírem - devido a diversos fatores como custo, tempo de dedicação do colaborador e de sua abstenção da função - a modalidade mais comumente empregada no meio organizacional, modalidade esta que implica em atualizações pontuais, restritas à adaptação do colaborador a uma mudança qualquer nos processos desenvolvidos na organização.

Para CANABRAVA e VIEIRA, treinamento é um:

(...) processo educacional, que é aplicado de maneira sistemática e organizada, no qual os aprendizes desenvolvem competências: conhecimentos, habilidades e atitudes, em função de objetivos definidos, sendo capazes de abordar e resolver uma situação mais complexa. (CANABRAVA e VIEIRA 2006, p.72)

Para as autoras, o treinamento é uma oportunidade para a capacitação e o aperfeiçoamento do colaborador em sua função, com vistas à melhor adaptação e produtividade na organização. Já desenvolvimento envolve descoberta, reconhecimento e renovação do potencial de atuação, com conseqüente melhoria real no desempenho.

Para BOOG, (2001, p. 10) treinamento é “a ação sistematizada para a capacitação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento do indivíduo” e para CHIAVENATO (2003, p. 31) treinamento é o “processo educacional pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. Como objetivos definidos entendem-

se aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de atitudes, habilidades e competências para o exercício de uma função”.

Fazendo uma releitura do pensamento de BOOG (2001), percebe-se que quando os treinamentos são ofertados no formato tradicional no qual alguém assume a responsabilidade por oferecer um conhecimento pronto e acabado, de forma circunstancial e eventual, quase sempre não apresentam a eficácia desejada no processo de desenvolvimento das pessoas, posto que são assumidos como uma mera aquisição instrumental. Por conseqüência, essa ineficácia se apresenta, a médio e longo prazo, nos resultados observados nas organizações, demandando novos treinamentos ou corroborando com o mito de que treinamento é sinônimo de desperdício.

De outra forma, ainda de acordo com BOOG (2001), quando os treinamentos são ofertados visando o desenvolvimento do capital intelectual humano, a partir de uma perspectiva integradora, aberta e participativa, envolvendo de forma interativa todos os atores do processo de ensino e aprendizagem, os resultados são mais positivos e assertivos, promovendo o desenvolvimento do colaborador de forma pessoal e profissional, melhorando, conseqüentemente sua performance de atuação na organização.

4. Procedimentos Metodológicos

De acordo com LAKATOS e MARCONI (1996, p. 15) "Pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos".

Procurou-se adotar um referencial metodológico que abarcasse a complexidade, a variabilidade e a multiplicidade dos objetos, objetivos e problemas próprios das ciências humanas e do contexto sócio organizacional. De acordo com GIL, pesquisa é "um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo, proporcionar respostas aos problemas que são propostos" (GIL, 1987).

4.1. Caracterização da Pesquisa

A pesquisa em secretariado, não apresenta, ainda, um método de investigação próprio, uma vez que o secretariado é considerado como ciência social aplicada, não se podendo, portanto, falar em ciência do secretariado.

Desta forma, o que se observa é que as pesquisas no campo do Secretariado, em virtude da natureza diversificada e dos aspectos sócio-históricos, têm sido realizadas tomando como base modelos científicos e metodológicos qualitativos, emprestados de outras áreas do conhecimento tais como lingüística, educação, sociologia e psicologia e referenciados no paradigma interpretativo.

Este estudo se apresenta como uma pesquisa de natureza qualitativa como definido por MASON (1988, p. 4) que diz que o método qualitativo é “largamente interpretativo e preocupado com o modo pelo qual o mundo social é interpretado, entendido, experimentado e produzido”.

Assim, apresenta caráter exploratório e descritivo, uma vez que busca entender uma situação social complexa, através da investigação de um fenômeno contemporâneo em um contexto real e apresentado pelos sujeitos, que compõem a amostra.

4.2. Métodos

Na definição do método, principalmente em se tratando do paradigma interpretativo, é preciso o entendimento de que o fenômeno e sua compreensão nascem e se expressam a partir da perspectiva para os que estão envolvidos e do significado que para eles se reveste.

ANDRADE e TANAKA observam que

Assumir tal perspectiva, na realização de uma pesquisa, significa assumir, em síntese, que a compreensão de um dado fenômeno é possível de ser obtida a partir das pessoas diretamente envolvidas; que as ações do ser humano se dão em direção ao outro, com o outro, a partir do outro, num processo mútuo; que ser humano implica participar de processos sociais compartilhados, dos quais emergem significados; que os significados dessas ações são passíveis de ser apreendidos, quando se considera a linguagem e seus símbolos, dentro do contexto em que se originam e são expressos. (ANDRADE e TANAKA 2001, p. 72)

Trata-se de uma pesquisa cujo método é interpretativo, buscando compreender as informações obtidas tendo como paradigma a realidade demonstrada por cada respondente. Como definido por GIL (2006), o propósito da interpretação é fazer a ligação reflexiva entre os conhecimentos prévios e as informações obtidas.

De fato, buscou-se realizar este trabalho tendo como perspectiva a compreensão do fenômeno a partir do levantamento das opiniões individuais oferecidas pelos colaboradores ao responder ao questionário.

4.3. Coleta e Análise de Dados

Optou-se por realizar uma pesquisa que permitisse o uso de instrumentos e de métodos flexíveis. Dessa forma, foi elaborado como instrumento de coleta de dados dois questionário,

sendo um semi-estruturado, dirigido ao colaborador, com questões objetivas e questões subjetivas, e outro com somente questões subjetivas, dirigido aos gestores. Estes instrumentos foram construídos de forma a possibilitar a construção de uma compreensão interpretativa do fenômeno pesquisado à luz do referencial teórico e metodológico, adotados.

Os questionários foram aplicados via e-mail devido à facilidade e agilidade tanto para a emissão quanto para a recepção das respostas.

4.3.1. Instrumentos de Pesquisa

O questionário do colaborador foi elaborado com dezessete perguntas, das quais nove eram objetivas e dicotômicas, ou seja, tendo sim ou não como respostas; e, oito eram subjetivas e instigadoras, permitindo aos entrevistados emitirem suas opiniões e percepções acerca do tema pesquisado.

O questionário do gestor foi elaborado com oito questões subjetivas e instigadoras, de forma a provocar a expressão de suas opiniões e percepções a respeito do tema.

4.4. População e Amostra

Devido à complexidade da pesquisa no campo do secretariado e à ausência de um paradigma específico e bem delimitado, tornou-se necessário trabalhar com uma amostragem pequena que fosse representativa do universo enfocado:

- profissionais egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV entrantes dos períodos de 2007 a 2012; e,
- gestores empresariais.

No caso do presente estudo, esta amostra foi selecionada por acessibilidade ou conveniência, destituída de rigor estatístico e simplesmente admitida pelo pesquisador como representativa do universo que se pretende demonstrar, como nos ensina MORESI:

a amostragem por acessibilidade ou conveniência apresenta-se como um tipo de amostragem não-probabilística usual, destituída de qualquer rigor estatístico, na qual o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam representar o universo que se pretende analisar. MORESI (2003, p. 67)

Grupo 1 - egressos do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da UFV, entrantes dos períodos de 2007 a 2012, comportando as seguintes características referenciais:

- estarem atualmente empregados na área ou em áreas conexas;
- terem participado de programas de formação continuada em qualquer modalidade; e,
- aceitarem participar deste estudo apresentando suas perspectivas e opiniões pessoais sobre o tema.

Os profissionais foram convidados a participar da pesquisa por meio de mensagens eletrônicas sendo que, dos 22 (vinte) contatados, apenas 12 (doze) responderam ao contato e somente 8 (oito) se dispuseram a responder ao questionário, sendo que os demais alegaram não estarem atuando no momento ou não terem participado de qualquer tipo de processo de formação continuada (requisitos fundamentais para a participação na pesquisa).

A graduação em Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa permite o exercício de uma multiplicidade de funções nas mais diversas áreas organizacionais. Sendo que, no universo pesquisado foi percebida a atuação de 80% dos profissionais em áreas correlatas. Desta forma, dentre os entrevistados temos secretários executivos em Universidades Federais (na Coordenadoria de Assuntos Internacionais e na Pró-Reitoria de Graduação) assessores de gestão, tradutores, assistentes regionais, analistas supervisores, assistentes de importação, coordenadores de projetos e recepcionistas bilíngues, todos exercendo funções inerentes à formação como secretários executivos e atuando em organizações dos mais diversos ramos de atividades.

Verificou-se a atuação dos profissionais em empresas particulares, como revistas, empresas do sistema S, escritórios de advocacia, empresas de tecnologia, escritórios de importação e de exportação, empresas de consultoria ambiental e em universidades públicas federais.

Esta diversidade de ramos de atividade, bem como a diversidade de cargos e funções desempenhadas pelo profissional de secretariado evidencia a multiplicidade implícita no seu processo de formação e corrobora com a opinião de especialistas que afirmam que o grande diferencial desta profissão está na multifuncionalidade e na capacidade analítico-simbólica do profissional que está apto a assessorar, coordenar e gerir projetos e equipes.

Grupo 2 – gestores empresariais, com as seguintes características:

- terem entre seus colaboradores, ao menos um egresso do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV (entrantes de 2007 a 2012);
- aceitarem participar deste estudo, respondendo ao questionário, apresentando suas perspectivas e opiniões pessoais sobre o tema.

Foram convidados cinco gestores a participar da pesquisa. Dos contatados, somente três concordaram em responder ao questionário: uma *Gerente Regional* de uma empresa do Sistema S (termo que define o conjunto de organizações das entidades corporativas voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica), uma *Gestora Educacional* de um Instituto de promoção educacional, e uma *Coordenadora Pedagógica* de uma empresa de capacitação de nível nacional.

Essa amostra representa a oportunidade de compreender a visão do empreendedor sobre a formação continuada e será tratado aqui, permeando a análise dos dados oferecidos pelos colaboradores e, assim como estes, será confrontado com a literatura utilizada como referencial para a elaboração e desenvolvimento do trabalho. O que se objetiva é constatar se há um nivelamento no modo de entender a importância da formação continuada no ambiente corporativo, envolvendo tanto colaboradores gestores quanto colaboradores subordinados.

5. Análise dos Dados e Discussão

Na construção dos resultados, optou-se pela simples apresentação dos dados na forma de um quadro para efeito de melhor visualização dos percentuais. Em relação às respostas apresentadas às questões subjetivas, a sua compreensão baseou-se na perspectiva do paradigma interpretativo, próprio da pesquisa qualitativa e foram creditadas a partir do referencial teórico adotado.

Em virtude do sigilo, com relação aos participantes e às organizações nas quais trabalham, optou-se por identificar cada profissional utilizando, simplesmente, a referência à função que desempenham nestas organizações; portanto, serão identificados desta forma em suas falas aqui apresentadas.

Os resultados, análise e discussão são apresentados a seguir.

5.1. Tratamento dos Dados

O objetivo desta seção é apresentar os resultados obtidos com a pesquisa e sua análise à luz do referencial teórico adotado para o estudo.

No quadro 1, são apresentados os percentuais de respostas às perguntas objetivas. Esses dados serão analisados em comparação com as respostas às perguntas subjetivas ao longo da apresentação, análise e discussão.

O objetivo desta parte do questionário foi verificar as recorrências com relação à percepção dos entrevistados sobre alguns aspectos específicos, de modo a entender as unanimidades, como, por exemplo:

- se o profissional já passou por algum tipo de treinamento;
- se há a percepção individual sobre a valorização do capital humano pela empresa;
- se há programas de capacitação nas organizações onde trabalham;
- se há investimentos por parte das empresas no que se refere à formação continuada; e,
- se houve algum tipo de promoção de cargos desde que o colaborador começou a trabalhar na organização.

Estas informações foram utilizadas, também, para confrontar e ampliar o entendimento acerca de algumas das perguntas subjetivas, quando de sua análise.

Quadro 1 - percentual de respostas às questões objetivas		
Questões	Percentual de respostas	
	Sim	Não
Você passou por algum treinamento, curso ou capacitação desde que começou a trabalhar nesta empresa?	100%	
Na sua percepção, sua empresa valoriza o capital intelectual?	100%	
A empresa possui algum programa de capacitação e treinamento direcionado aos colaboradores?	75%	25%
Há investimento financeiro em formação continuada (mesmo que a iniciativa seja particular)?	75%	25%
Você, pessoalmente, acredita que, para a empresa, a formação continuada é necessária para a melhoria da atuação do colaborador?	75%	25%
Na sua opinião a formação continuada fomenta mudanças comportamentais e/ou conceituais?	100%	
Você sente que estas iniciativas colaboram para um melhor desenvolvimento do trabalho?	100%	
Você, pessoalmente, acredita que a formação continuada é importante para seu desenvolvimento profissional?	100%	
Você foi promovida (o) desde que entrou na empresa?	75%	25%

Fonte: Resultados da Pesquisa, 2014

A análise do quadro permite alcançar uma informação relevante: 25% dos colaboradores nunca foram promovidos desde que começaram a trabalhar nas empresas e,

coincidentalmente, são os mesmos que afirmaram que, para as empresas nas quais trabalham, a formação continuada não é necessária para a melhoria da atuação do colaborador. São os mesmos, também, que responderam negativamente a respeito de investimentos por parte da empresa em cursos e treinamentos e afirmaram que as mesmas não possuem programas ou políticas de formação continuada apesar de acreditarem que as empresas nas quais trabalham valorizam o capital intelectual.

Esta informação, quando confrontada com as respostas dos demais colaboradores (75%), nos leva a inferir que o investimento em formação continuada permite o crescimento profissional e sua falta leva ao sentido oposto: estagnação, desmotivação e atraso.

Inferese também, que há resistência das corporações, no sentido de entender, valorizar e fomentar iniciativas de aprimoramento constante dos seus colaboradores

Com relação aos aspectos subjetivos levantados na pesquisa, optou-se por expor somente aquelas respostas que apresentassem maior significação tanto em termos de percepção do colaborador, quanto em termos de relevância para o presente estudo.

Esta análise se iniciará buscando compreender as opiniões dos participantes com relação à percepção da valorização do capital intelectual na organização.

Em resposta às perguntas objetivas, 25% dos entrevistados relatam que não há um programa de formação continuada nas empresas em que atuam. Porém, 75% revelam a existência de algum tipo de fomento e incentivo à capacitação e ao desenvolvimento constante dos colaboradores, quando afirmam:

“Há retorno financeiro para aqueles que participam de ações de capacitação” (Secretario Executivo)

“Eles dão suporte (financeiro) a cursos como inglês e outros, além de ‘liberarem’ para viagens para participação em cursos”. (Tradutor)

“Poucos são os cargos, poucas são as empresas que disponibilizam verbas para profissionais participarem de cursos abertos. Geralmente enviam uma pessoa para um curso quando se trata de temática bem específica.” (Gestora Educacional)

“Na empresa do sistema S, todos os empregados com mais de 01 (um) ano de contrato de trabalho, independente do nível e cargo, em pleno exercício de suas atividades, cujos contratos estejam efetivamente em curso podem fazer cursos que estejam ligados à área de trabalho e recebem bolsas de estudo para isto.” (Gerente Regional)

Infere-se que, para esses participantes, apesar de não haver um programa institucional de formação continuada, a contribuição financeira das empresas para esse tipo de atualização, serve como uma indicação de que de certo modo apóiam a aquisição de novos conhecimentos e de habilidades pode trazer benefícios, tanto para o colaborador quanto para a empresa.

Para CHIAVENATO (2002, p. 529) há uma relação direta entre capacitação e desenvolvimento profissional individual, o que corrobora nossas inferências. Para ele, a capacitação “visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o ser humano para o seu crescimento pessoal e profissional e, também, para enfrentar positiva e assertivamente as mudanças estruturais e as inovações constantes por que passa o mercado”.

Quando se observa o percentual atingido pelas respostas à questão relativa à valorização do capital intelectual: 100% dos participantes afirmam perceber que há valorização do capital intelectual nas empresas em que atuam, mesmo naquelas empresas em que não há investimentos financeiros ou uma política de capacitação continuada.

Para efeitos de comprovação destas deduções, apresentamos os relatos de alguns dos profissionais e gestores:

“As organizações que possuem políticas de formação continuada são as que reconhecem o valor dessa formação para a retenção de talentos e o alcance das metas corporativas. Nessas organizações, essa questão já faz parte da cultura corporativa; há um reconhecimento da importância da formação continuada.” (Gestora Educacional)

“(…) temos auxílio no desenvolvimento, bolsa para ajudar a pagar cursos e, além disso, com frequência (a empresa) faz parcerias com escolas de idiomas e faculdades para que os colaboradores tenham descontos nos cursos. Há também uma pequena biblioteca na empresa, que possui livros e revistas de temas diversos e sobre assuntos mais focados em tecnologia e sempre que precisamos de algum livro/material novo, é bem fácil solicitar a compra.” (Assessora de Gestão).

“No caso da nossa empresa (Sistema S) existe o Programa de Apoio à Graduação e Especialização – PROGE que destina-se a concessão de bolsas de estudo para cursos técnicos (de pequena ou de grande duração); de graduação; especialização *lato sensu*, pós-graduação *stricto sensu*.” (Gerente Regional)

“Ao longo do ano somos demandados a participar de cursos (internos e externos) de aperfeiçoamento. A empresa oferece cursos e treinamentos e financia cursos ou programas para os colaboradores diretos e treinamento e capacitação aos colaboradores terceirizados.” (Analista Supervisor).

“Com o plano de cargos e salários da empresa, a instituição também paga parte dos estudos para quem quer se especializar” (Assistente Regional).

Tomando como ponto de partida estas declarações, pode-se inferir que há uma preocupação com a constante atualização e desenvolvimento profissional dos colaboradores tanto da parte dos colaboradores individualmente, como também, das empresas, mesmo que não haja uma política de capacitação nas organizações.

Retomando BOOG, pode-se afirmar que a valorização do capital humano é evidenciada quando a capacitação é feita

a partir de uma perspectiva integradora, aberta e participativa, envolvendo de forma interativa todos os atores do processo de ensino e aprendizagem, os resultados são mais positivos e assertivos promovendo o desenvolvimento do colaborador de forma pessoal e profissional, melhorando, conseqüentemente sua performance de atuação na organização. BOOG (2001, p.10)

Com relação aos investimentos em formação continuada, 25% dos participantes afirmam que as empresas em que trabalham não colaboram financeiramente. Coincidentemente são estas as empresas que, apesar de valorizarem o capital intelectual, não apresentam programas de formação continuada e cujos colaboradores acreditam não haver uma percepção positiva, por parte das mesmas, com relação aos benefícios deste tipo de formação para a melhoria da atuação profissional de seus colaboradores. É interessante constatar, ainda que, nestas mesmas organizações os colaboradores não foram promovidos desde que iniciaram suas atividades.

No entanto, é importante frisar, que tanto os colaboradores quanto os gestores acreditam que, pessoalmente, a formação continuada é importante para seu desenvolvimento pessoal e profissional, tanto que participam de cursos de capacitação e treinamentos por iniciativa própria e com aporte financeiro particular, sem colaboração direta das empresas nas quais trabalham.

Esta situação se revela nas palavras de alguns gestores e colaboradores:

Para a Gestora Educacional, “algumas empresas possuem uma listagem de cursos e palestras que pretendem fazer para os funcionários por conta de uma demanda/necessidade imediata. Acabam sendo cursos ‘soltos’, que perdem seus efeitos em poucos dias após ministrados por não terem continuidade. Tal situação geralmente acontece em empresas sem uma política de retenção de talentos. Ainda tratam as pessoas como ‘recursos’ para fins imediatos. E aí a capacitação passa a ser algo oneroso, segundo a visão daquelas empresas.”

“Nas empresas que têm sua política de formação, ambas as situações são levadas em consideração: demandas advindas dos colaboradores e necessidades da empresa para dar conta dos objetivos corporativos. Agora, as empresas que só lidam com treinamentos esporádicos, a demanda é organizacional apenas. Eles pensam no imediato; não na formação do colaborador como ser humano integral.” (Coordenadora Pedagógica)

“As iniciativas partem dos próprios funcionários que identificam a necessidade de aprimoramento e fazem a proposta de estudo para o Responsável do Setor. A alta direção da empresa, também tem identificado treinamentos importantes para a equipe gestora fazer em conjunto e faz a convocação.” (Gerente Regional)

“Eu acho que a importância depende muito se a formação é intimamente relacionada com o real trabalho que alguém desempenha na empresa. Caso não seja, pra mim não tem valor para a empresa, e sim para o funcionário, que poderá se aperfeiçoar e sair de lá.” (Assistente de Importação)

“Particpei de cursos de capacitação sem a ajuda da empresa. Acredito que têm influência porque acredito que toda experiência traz impactos significativos na vida da pessoa, tanto social quanto profissional. (Recepcionista Bilíngüe)

Reportando ao referencial teórico, vemos que WANSER (2010) nos alerta para o fato de que o bom profissional alia seus interesses pessoais aos interesses da organização na qual trabalha. Para a autora, o colaborador que possui visão sistêmica da empresa na qual atua, saberá alinhar seu projeto de desenvolvimento pessoal e profissional às metas da organização, ampliando e valorizando sua postura profissional e colaborando para o crescimento e melhoria do ambiente de trabalho como um todo.

Perguntados sobre qual é a importância da formação continuada dos colaboradores, todos os participantes foram incisivos em afirmar que a formação continuada é fundamental.

Nas palavras da Assistente Regional:

“Mantém a pessoa atualizada e ajuda no desenvolvimento das habilidades. Assim, a pessoa pode se especializar na sua área de atuação.”

De acordo com a Coordenadora de Projetos:

“Há melhorias nos processos, ajustes de erros e buscas motivacionadas pelos estudos adicionais, além de colaborar no melhor desenvolvimento do trabalho.”

O Secretário Executivo relata que:

“Há crescimento do colaborador, para que o mesmo possa se tornar mais produtivo particularmente e também em equipe.”

Para o Tradutor, no entanto:

“A importância está relacionada com o objetivo da capacitação e os motivos: se são particulares ou se por demanda da própria empresa”.

No âmbito pessoal, o objetivo primordial da qualificação e da formação continuada é de permitir ao indivíduo que desenvolva ou atualize os conhecimentos e competências já

adquiridas durante sua formação inicial ou, ainda, permitir que ele possa adquirir novas competências no sentido de buscar uma promoção social e/ou econômica através de sua atualização profissional com vistas a uma inserção mais potencializada no mercado de trabalho.

Com relação aos propósitos da empresa ao investir na capacitação, cada participante levantou uma questão específica, como democratização e oportunidades, aumento do *status* da empresa e evolução profissional ou o simples atendimento a necessidades corporativas imediatas.

Para o Analista Supervisor, “A empresa aposta na formação para manter seus colaboradores atualizados e para democratizar as oportunidades dentro da própria empresa, já que há um plano de cargos e salários e para que os colaboradores possam atender satisfatoriamente as necessidades da empresa”.

A Coordenadora de Projetos afirma que “Acredito ser essencial também, pois uma empresa com colaboradores que não se atualizam e sem condições de acompanhar as novas tendências, não evolui”.

De acordo com a Assistente Regional, o propósito é “Manter o padrão de qualidade exigido pela empresa e buscar o aperfeiçoamento do profissional”.

Para a Gestora Educacional, com relação ao investimento em capacitação, “as organizações podem ser divididas em duas categorias: aquelas que têm políticas de formação continuada e aquelas que formatam uma listagem/rol de cursos/palestras/seminários (eventos em geral) a serem ministrados durante o ano baseados em demandas e necessidades imediatas, diante dos objetivos que querem alcançar em curto prazo.”

Podemos relacionar essas informações com a necessidade de adequação profissional às tendências atuais em termos de inovação, desenvolvimento tecnológico e mesmo de atuação profissional no mercado, de modo a manter ou elevar o padrão de qualidade das empresas. É

uma exigência do mercado que o profissional esteja preparado e atualizado para enfrentar os desafios que surgem a cada dia.

WANSER (2010 p. 46), afirma que, ao buscar a capacitação o bom profissional “agrega valor para a empresa da qual faz parte. (...) Principalmente se levarmos em consideração que as organizações se mantêm em constante processo de reestruturação para lidar com as transformações do mercado (...)”, ou seja, o profissional que se mantém atualizado está melhor preparado para se adequar à natureza mutante das empresas

Com relação aos benefícios que podem ser alcançados com a formação continuada, os participantes foram enfáticos em afirmar que os maiores benefícios são prazer pessoal pela possibilidade de alcançar novos conhecimentos, motivação para enfrentar novas possibilidades, oportunidades e tarefas, a possibilidade de melhorias no salário e enriquecimento do currículo.

Para a Recepcionista Bilíngue, “Além de prazer pessoal, que na minha opinião é o primeiro, novas possibilidades de atuação, ser um profissional procurado pelo mercado e aumentos salariais”.

Para o Secretário Executivo, “o principal benefício é com relação ao crescimento pessoal e profissional, já que pode se tornar mais produtivo na execução de seu trabalho, particularmente e também em equipe”.

O Assistente de Importação acredita que, “dependendo da empresa, pode permitir buscar uma remuneração melhor; apresentar mais competitividade, no caso de estar concorrendo a uma vaga...”

Na opinião da Assistente Regional, um dos maiores benefícios é no sentido de manter o “Profissional mais bem preparado e, conseqüentemente, mais motivado buscando inovar e agregar valores e conhecimento”.

Com isso, percebe-se que, buscar o diferencial na atuação profissional passa por buscar a atualização constante. De acordo com WANSER,

Uma sólida formação acadêmica é necessária, porém não basta. (...) A falta de atualização – tanto em relação à evolução tecnológica quanto em relação aos

cursos, treinamentos, palestras, seminários e leituras – é uma forma de acomodação que pode prejudicar o processo de trabalho de toda a equipe, colocando em risco a empregabilidade do profissional e inviabilizando seu progresso na carreira. WANSER (2010, p. 60)

Da mesma forma, CHIAVENATO (2000), pondera que a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido a alcance dos objetivos que irão satisfazer essas necessidades.

Isso leva a enfatizar que as organizações que não se preocupam em motivar ou valorizar seus colaboradores (ou que não analisam ou entendem os pontos de satisfação visando ao desenvolvimento das qualidades e habilidades dos profissionais que se encontram à sua disposição) está fadada à chamada erosão intelectual, em que bons profissionais são perdidos para outras organizações.

Quando questionados a respeito das mudanças comportamentais ou conceituais provocadas ao participar de algum processo de formação continuada, estas mudanças foram avaliadas de maneira positiva pelos participantes, como pode ser visto nas respostas apresentadas:

A Assessora de Gestão afirma que “se abrir para novos conhecimentos nos possibilita a evolução profissional e pessoal também. Quanto mais percebemos o quanto há ainda para aprender, podemos identificar os esforços que precisam ser feitos e quanto mais domínio temos de um assunto, mais confiança desenvolveremos, também.”

Para a Coordenadora de Projetos, a formação continuada pode promover uma “nova visão de um processo de trabalho ou nova forma de executá-lo, bem como promover melhor percepção das relações de trabalho com colegas e superiores.”

O Secretário Executivo acredita que “todas as experiências trazem algum tipo de mudança. No meu caso, essas mudanças se refletiram na qualidade do meu trabalho.”

A capacitação através dos processos de formação continuada é como anteriormente dito, uma oportunidade para o aperfeiçoamento do colaborador em sua função, não somente com vistas à melhor adaptação e produtividade na organização, como também para o

desenvolvimento, o reconhecimento e a renovação do seu potencial de atuação, com conseqüente melhoria real na atuação e desempenho profissional.

Com relação aos efeitos dos treinamentos, cursos e capacitações na realização do trabalho ou no desempenho das funções, as respostas remeteram, em sua grande maioria, à melhoria da qualidade do trabalho executado, ao crescimento do colaborador e à segurança e eficiência na execução de tarefas, conforme respostas apresentadas:

Para a Assessora de Gestão, “Os efeitos estão relacionados à qualidade do trabalho, em termos de mais segurança do que é feito e, também, ter um olhar mais crítico sobre o que é bom e o que precisa ser melhorado na área”.

Para o Secretário Executivo, os efeitos são visíveis com relação ao “crescimento do colaborador, para que o mesmo possa se tornar mais produtivo, eficiente e seguro na execução de uma tarefa particular ou em grupos de trabalho.”

O Tradutor afirma que

“melhora a eficiência, pois o sujeito estará apto a desenvolver sua tarefa da melhor maneira possível.”

Para o Analista Supervisor um dos principais efeitos é no sentido de levar o colaborador a “rever a forma como se executa o trabalho e trazer melhorias e desenvolvimento de novas atitudes.”

Retomando CHIAVENATO (2002), pode-se estabelecer relação entre capacitação e desenvolvimento profissional, tendo em vista que o aperfeiçoamento do indivíduo através do crescimento pessoal e profissional o prepara para enfrentar com competência, eficiência e eficácia as alterações estruturais e as inovações constantes que se apresentam no mundo corporativo.

É crescente a necessidade de qualificação constante da força de trabalho, seja em razão de mudanças tecnológicas contínuas que afetam os processos produtivos em si e demandam a reorganização de tarefas e atribuições, seja pelas exigências do mercado que, cada vez mais

competitivo, acaba por alimentar o ciclo que contribui para a elevação da qualificação profissional.

No entanto, é importante considerar que a capacitação, para apresentar resultados em termos de eficiência e eficácia, deverá surgir do alinhamento entre as necessidades de desenvolvimento profissional individual e as metas e projetos da organização. De outra forma, se os treinamentos são ofertados com objetivos puramente operacionais, como mera aquisição instrumental, no sentido de atendimento de demandas imediatas, circunstanciais e eventuais da organização, dificilmente a eficácia desejada no processo de desenvolvimento das pessoas será alcançada. Essa ineficácia se apresentará a médio e longo prazo nos resultados observados nas organizações demandando retrabalho, ou seja, novos treinamentos. Ainda, pode acontecer de servir para corroborar o mito no qual se crê que treinamento é sinônimo de desperdício.

6. Considerações finais

Os dados alcançados refletem uma forte tendência dos profissionais no sentido de buscar o aperfeiçoamento constante.

Em termos de compreensão da importância da formação continuada, fica evidente que tanto colaboradores quanto gestores organizacionais estão engajados em fortalecer e fomentar esta busca de aprimoramento, visando tanto o crescimento do profissional de forma individual, quanto da organização através da atuação calcada na apreensão – por meio de treinamentos e cursos de capacitação – das inovações e renovações que se apresentam constantemente no mercado.

Verificou-se que tanto o gestor como o colaborador têm uma visão muito particular sobre o tema e ambos têm importantes colaborações a dar no sentido de elucidar a importância da formação continuada no desenvolvimento da carreira profissional.

Ao realizar este estudo, foi possível perceber que o incentivo ao treinamento, à capacitação e à qualificação permanente do quadro de colaboradores deve ser uma meta das organizações não somente no sentido de reforçar e potencializar a aquisição e a atualização de competências, como também de mantê-los afinados com os objetivos da empresa.

A partir dos resultados alcançados, foi possível perceber que a demanda por formação continuada é latente e reflete uma necessidade de o profissional de estar sempre alinhado com as inovações e o desenvolvimento de novas tecnologias e processos, de modo a adquirir e desenvolver competências que serão fundamentais para o desenvolvimento do trabalho na empresa.

No entanto, é importante considerar que a capacitação, para apresentar resultados em termos de eficiência e eficácia, deverá surgir do alinhamento entre as necessidades de

desenvolvimento profissional individual e as metas e projetos da organização. Dessa forma, é importante que as organizações entendam a necessidade de adequação de seus colaboradores às tendências atuais em termos de inovação, desenvolvimento tecnológico e mesmo de atuação profissional no mercado.

As organizações que compreendem que cada colaborador deve ser visto como elemento primordial para seu bom funcionamento e para o alcance de seus objetivos e metas também assumem que é de fundamental importância a implantação de uma política de valorização e reconhecimento dos recursos humanos e do seu capital intelectual. Isso por que as organizações que não trabalham mecanismos valorização e capacitação de seus colaboradores ou que não buscam analisar ou entender os pontos de satisfação visando à manutenção dos mesmos estão fadadas à chamada erosão intelectual, na qual bons funcionários são perdidos para empresas concorrentes.

Por esse motivo, é preciso fomentar o desenvolvimento de uma cultura organizacional que consolide o reconhecimento da importância das pessoas no crescimento e desenvolvimento das organizações. As organizações são formadas por pessoas e tanto os processos e inovações quanto sua sustentação e longevidade estão ligados direta ou indiretamente a elas.

Por fim, urge afirmar que este trabalho não teve a pretensão de esgotar o tema e conclui-se que é preciso e necessário que sejam feitos novos estudos com maior aprofundamento, principalmente nas questões que se apresentam como inibidores do processo de formação continuada, como, por exemplo, a resistência das corporações, no sentido de entender, valorizar e fomentar iniciativas de aprimoramento constante dos colaboradores.

6. Referências

ANDRADE, Sonia Maria, TANAKA Oswaldo. **Interacionismo Interpretativo: uma nova perspectiva teórica para as pesquisas qualitativas** – 2001 – disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26050304> Acesso em 21 de nov. de 2013

ALVES, Rubem. **Filosofia da ciência**. São Paulo: Ars poética, 1996.

ARAÚJO, Maria Daniele da Cruz. **Pós-graduação: sua importância para o profissional de Secretariado Executivo**. In: Revista do Secretariado Executivo, Passo Fundo, p. 136-149, n. 9, 2013

BORGES DA SILVA, Simone Bueno. **Formação de Professores e PCN. Um olhar sobre a leitura e o material de leitura**. (Tese de Doutorado - Lingüística Aplicada), Instituto de Estudos da Linguagem, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2003.

BOOG, Gustavo G. (Coord.). **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: um guia de operações - manual oficial da ABTD**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BREUNIG, Jairo. **Especialista e Multifuncional**. Disponível em: <http://www.institutokenntnis.com.br/?page=artigos&a=2> Acesso em 08 de jul. 2014

CANABRAVA, Tomasina; VIEIRA, Onízia de Fátima Assunção. **Treinamento e desenvolvimento para empresas que aprendem**. Brasília: SENAC – DF (2006)

CASTRO, Alfredo Pires de C. **Manual de gestão de pessoas e equipes: Estratégias e tendências.** São Paulo: Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____ **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo, 6a. ed. - Editora Campus, Rio de Janeiro 2003.

_____ **Recursos humanos: O capital humano das organizações.** 8. ed. Atlas, 2006. 515p.

DE GRANDE, Paula Baracat. **Processo de Construção da Identidade Profissional de Professores em Formação Continuada.** Disponível em: <http://www.letramento.iel.unicamp.br/portal/wp-content/uploads/2009/07/Disserta%C3%A7%C3%A3oDEGRANDE.pdf> Acesso em 23 de janeiro de 2014.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção de conhecimento.** Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996

DIEESE. **Formação Profissional Continuada nas Empresas: Diretrizes para Pesquisa.** Convenio TEM/DIEESE, 2007. Disponível em: www.portal.mte.gov.br/data/files/.../sumario_2009_TEXTOV9.pdf. Acesso em 14 de fevereiro de 2014.

FIORESE, Romeu. **Metodologia da pesquisa: como planejar, executar e escrever um trabalho científico.** João Pessoa: EDU, 2003.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GALINDO, A.G., SOUZA, E. C. P. e CARVALHO, I.C. **Competências Declaradas para Atuação do Profissional de Secretariado Executivo sob a Perspectiva dos Acadêmicos da Universidade Federal do Amapá – UNIFAP.** Disponível em: http://www.fenassec.com.br/xviii_consec_2012/1_lugar_artigo_competencias_declaradas.pdf Acessado em 07 de jul. 2014

GENTILE, Paola & BENCINI, Roberta. **Para aprender e desenvolver competências.** Revista Nova Escola. Edição: setembro de 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS. OIT. **Certificação de Competências Profissionais.** Ministério do Trabalho e Emprego. Brasília-DF-2002.

Goldenberg, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais.** Rio de Janeiro: Record. (1999)

KAUFMANN, Felix. **Metodologia das ciências sociais.** Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade, **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008b. 225p.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. **Manual da secretária**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. **Manual da Secretária**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MORESI, Eduardo. (Org) **Metodologia de Pesquisa**..Brasília: UCB. 2003.

MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea: A Ciência e a arte de ser dirigente**. 16 ed. Rio de Janeiro: Record, 2007

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades**. Caderno de pesquisa em administração. FEA-USP. São Paulo, v. 1. n. 3. 2º sem, 1996.

OLIVEIRA Sônia Maria Andrade e TANAKA Oswaldo Yoshimi **Interacionismo interpretativo: uma nova perspectiva teórica para as pesquisas qualitativas**. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26050304> Acessado em 21 de nov. de 2013.

OLIVEIRA. Maria Adelita de, **O ideal e o real na formação continuada dos profissionais de secretariado: a realidade das egressas de 2000/2 da Universidade Regional de Blumenau**. Monografia de Conclusão de Curso. Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina – CESUSC, da Faculdade de Ciências Sociais de Florianópolis – FCSF - Núcleo de Pós-Graduação/Especialização em Secretariado – Gestão de Pessoas e Processos - Convênio CESUSC / SINSESC setembro de 2005.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** São Paulo: Cortez, 2001.

REICH, R.B. **O Trabalho das Nações**. 10 ed. São Paulo: Educator,1994. 317p.

SABINO, Rosimeri Ferraz; ROCHA, Fabio Gomes. **Secretariado – do escriba ao web writer**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2004. 166p.

Universidade Federal de Viçosa. Secretariado Executivo Trilíngue : **O curso: Profissão**. Disponível em: <http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/?area=profissao> . Acesso em 19 de nov. de 2013

WANSER, Eliane. **A Secretária que faz: Vivências e Convivências**. Blumenau: Nova Letra, 2010.

APÊNDICES

Carta convite à participação

Prezado(a),

Gostaria de convidá-la(o) a participar da minha pesquisa cujo tema é formação continuada - treinamento de colaboradores, respondendo a um questionário de perguntas objetivas e subjetivas.

As informações levantadas servirão de apoio à elaboração da monografia de conclusão do curso Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa intitulada: **A formação continuada e seus efeitos no desenvolvimento profissional de egressos do curso Secretariado Executivo Trilíngue da UFV** - Sob a orientação da professora Rosália Beber.

O objetivo deste questionário é fornecer dados que subsidiarão os resultados da pesquisa ajudando a:

- 1 – Identificar quais são os incentivos à participação dos colaboradores em cursos e treinamentos; quais as motivações e objetivos e verificar de quem tem sido a iniciativa na promoção de cursos e treinamentos; e,
- 2 – Verificar a percepção dos colaboradores e das empresas sobre os benefícios que podem ser adquiridos com a formação continuada.

Desde já agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,

Lacy de Aguiar Mello

Graduanda do curso Secretariado Executivo Trilíngue

Universidade Federal de Viçosa

e-mail: lacy.mello@ufv.br / Cel: (31) 8304-6161 / Tel Com.: (31) 3891-3138 / Tel. Res. : (31) 3892-2317

Questionário de Percepção Individual – Colaborador

- As informações fornecidos neste questionário serão tratadas de forma sigilosa e restrita.
- É necessário identificar cargo e formação, o nome é opcional.

Nome:

Cargo ou função:

Formação:

1 – Fale um pouco sobre sua trajetória nesta empresa (como começou; quando começou; cargo; funções que desempenha).

2 – Você foi promovida(o) desde que entrou na empresa?

sim

não

3 – Na sua percepção, sua empresa valoriza o capital intelectual?

sim

não

4 – De que formas esta valorização/ não valorização é evidenciada?

5 – Na sua opinião qual é a percepção que a empresa tem com relação ao capital humano?

6 – A empresa possui algum programa de capacitação e treinamento dos colaboradores?

sim

não

7 – Há investimento financeiro em formação continuada (mesmo que a iniciativa seja particular)?

sim

não

8 – Você, pessoalmente, acredita que a formação continuada é necessária para a melhoria da atuação do colaborador na empresa?

sim

não

9 – Você, pessoalmente, acredita que a formação continuada é importante para seu desenvolvimento profissional?

sim

não

10 – Você passou por algum treinamento, curso ou capacitação desde que começou a trabalhar nesta empresa?

sim

não

11 – Na sua opinião, qual é a importância da formação continuada dos colaboradores?

12 – Para você, qual é o propósito da empresa em investir na formação continuada de seus colaboradores?

13- Qual é sua percepção com relação aos benefícios que podem ser alcançados com a formação continuada?

14 – Na sua opinião, a formação continuada fomenta mudanças comportamentais e/ou conceituais?

sim

não

15- Como você avalia as mudanças comportamentais ou conceituais alcançadas ao participar de algum processo de formação continuada?

16- Você sente que estas iniciativas colaboram para um melhor desenvolvimento do trabalho?

sim

não

17- Para você quais são os efeitos dos treinamentos, cursos e capacitações na realização do trabalho ou no desempenho de suas funções?

Questionário de Percepção Individual – Gestor

- As informações fornecidas neste questionário serão tratadas de forma sigilosa e restrita.
- É necessário identificar cargo e formação, o nome é opcional.

Nome:

Cargo ou função:

Formação:

- 1 - Na sua opinião as organizações (públicas e particulares) reconhecem o valor e os benefícios da formação continuada de seus colaboradores?
- 2 - As organizações possuem políticas de formação continuada ou isto é um mito?
- 3 - Em caso positivo, como estas políticas têm sido efetivadas?
- 4 - Em caso de não haver políticas de formação continuada, como as organizações têm incentivado ou apoiado as iniciativas de formação de seus colaboradores?
- 5 - Quais tipos de iniciativas recebem maiores apoios: aquelas voltadas para a aquisição de competências e habilidades já adquiridas ou aquelas voltadas para a aquisição de novas?
- 6 - As iniciativas de formação são oriundas de necessidades percebidas pelos colaboradores ou por demandas das organizações?
- 7 - Geralmente, quais formatos de capacitação ou treinamento são mais comuns ou mais demandados pelas organizações?
- 8 - Em sua opinião, a formação continuada provoca mudanças comportamentais e de atuação profissional dos colaboradores? Como você avalia estas mudanças?