

**O TREINAMENTO NA EDUCAÇÃO CONTINUADA: FERRAMENTA PARA
MELHOR QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

por

Roséli Anastacio da Silva

**Monografia apresentada à Fundação
Getúlio Vargas - FGV, como exigência
final da disciplina Metodologia da
Pesquisa, do curso de pós-graduação Lato
Sensu em Administração Judiciária,
Turma 02.**

Rio de Janeiro

2004

SUMÁRIO

Introdução	3
I - História e Evolução	5
1.1- Treinamento	6
1.2 - Educação Continuada.....	9
II - Qualidade de Vida	10
2.1 - Qualidade de Vida no Trabalho.....	13
2.2 - Indicadores para Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.	14
III - Proposta de Treinamento na Educação Continuada	16
3.1. - Centro de Treinamento.....	18
3.2. - Universidade Corporativa.....	19
3.3. - Treinamento On Line (E- Learning)	20
3.4. - Educação a Distância.....	22
Conclusão	29
Bibliografia	30

INTRODUÇÃO

O conceito de capacitar através de treinamento e educação continuada, para os serventuários do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, através da ESAJ, sofre alteração a cada ano.

Com a implementação da Emenda Constitucional nº 19, artigo 5º, que altera o Artigo 39, parágrafo 2º, da Constituição, a cobrança de Modernização do Poder Judiciário em âmbito Nacional, levou o Tribunal de Justiça –RJ a definir seu Plano de Cargos e Salários, Lei nº 3.893, de 19 de julho de 2002, e a efetivar as Resoluções nº 4/2000, nº 11/2003 e nº 12/2003, do Conselho da Magistratura, como normas para desenvolvimento do servidor judiciário.

Face à grande diversidade existente no Tribunal de Justiça-RJ, e extensão territorial do Estado, surge dificuldade de atingir os servidores, com o necessário treinamento, para alcance das metas nacionais.

É fato também que alguns servidores encaram treinamento e educação continuada como punição, e problema para seu cotidiano, visto que em muitas ocasiões os programas de desenvolvimento e capacitação dos servidores nas Comarcas do interior é realizado em local distante da lotação do capacitando.

Este trabalho foi desenvolvido com a proposta de analisar Treinamento – Educação Continuada como ferramentas para Qualidade de Vida dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, e a adequação as metas nacionais, principalmente para os lotados nas Comarcas do interior, Belford Roxo, Duque de Caxias, Guapimirim, Japeri, Magé, Mesquita, Nilópolis, Nova Iguaçu, Queimados, São João de Meriti e Fórum Regional de Vila Inhomirim, integrantes do 4º Núcleo Regional da Corregedoria, área onde atuo como Agente de Capacitação desde 1999, junto a ESAJ – Escola de Administração Judiciária, órgão do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro subordinada hierarquicamente à Presidência do TJRJ, mas tem sua

atuação direta voltada aos órgãos administrativos e judiciais de 1ª e 2ª instâncias da Presidência do TJRJ e da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

Como sabemos o ser humano desde o nascimento está em treinamento e educação continuada para usufruir uma melhor qualidade de vida.

Ao entrar no mercado de trabalho, o quadro continua o mesmo, e o processo é mais intenso visto que cabe a ele executar suas atividades com eficiência, eficácia e efetividade.

No Poder Judiciário o quadro não é diferente de uma Empresa Privada, seus serventuários precisam cada vez mais demonstrar eficiência, eficácia e efetividade para o cumprimento da missão desse órgão público de grande importância para Sociedade que hoje em nosso Estado clama pela paz e justiça social.

O objetivo deste estudo foi construir um referencial teórico abordando os principais conceitos de treinamento na educação continuada, como ferramenta para melhor qualidade de vida no trabalho.

As novas condições sociais, econômicas e políticas do mundo atual indicam a necessidade de especialização das pessoas, visando atender as demandas e exigências da sociedade contemporânea.

Durante o estudo, portanto, foram analisadas: a história evolução do treinamento, educação continuada e sua utilização como ferramenta para melhor qualidade de vida no trabalho.

Foi dedicado um capítulo a indicadores para a gestão da qualidade de vida no trabalho, pela importância de se medir a melhoria do processo.

Na parte final foi enfrentada a questão de propostas práticas para o assunto.

APROVEITEM!

CAPÍTULO I

HISTÓRIA E EVOLUÇÃO

Do nascimento a morte, o ser humano vive sempre em interação com o meio-ambiente, recebendo e exercendo influências em suas relações com ele. Portanto, treinamento/educação é toda influência que o ser humano recebe no ambiente social, durante toda sua vida. O ser humano ao receber essas influências assimila-as de acordo com suas inclinações e predisposições, e enriquece ou modifica seu comportamento dentro dos seus próprios padrões.

O ser humano então, através dos séculos acumula conhecimento e sempre se preocupa em transmitir estes conhecimentos para as gerações futuras.

No início esta atividade era informal e de modo assistemático, geralmente realizada no seio da família, nos grupos sociais a que o indivíduo pertence, sem obedecer a qualquer plano preestabelecido. Com o tempo, porém, a transmissão de conhecimentos, o ato contínuo de aprender e ensinar foi conquistando espaços formais, institucionalizados e de modo organizado, como nas escolas e igrejas obedecendo a um plano definido, e entrando em ambientes físicos mais fechados, concebidos para as atividades específicas de ensino, até chegar nas Empresas.

No início da formação profissional no Brasil registra somente decisões circunstanciais destinadas a “amparar os órfãos e desvalidos da sorte”, assumindo um caráter assistencialista que tem marcado seu percurso, hoje, uma das condições para o acesso ao mercado é, justamente, ter boa formação profissional. E esta, como uma estratégia para que os cidadãos tenham efetivo acesso às conquistas científicas e tecnológicas da sociedade, requer, além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, e valorização da cultura do trabalho e a mobilização dos valores à convivência desejável e a tomada de decisões.

As Empresas hoje tem por obrigação proporcionar a seus empregados treinamentos e educação continuada, (educação profissional-institucionalizada ou não, que visa ao preparo do homem para a vida profissional), já que o contexto atual exige uma formação geral sólida, com embasamento para a vida em sua plenitude, à qual venha somar-se qualificação especial em estreita e rigorosa cooperação com as exigências do mundo de trabalho, onde triunfarão aqueles que estiverem melhor qualificados para enfrentar com eficiência, eficácia e efetividade a demanda do mercado.

Entretanto, comparada à realidade de países que entendam ser a educação uma das principais estratégias para o progresso, conquista de qualidade de vida e justiça social, estamos ainda muito atrasados.

1.1 Treinamento

O conceito de treinamento é muito diversificado. Alguns especialistas em Administração de Pessoal o consideram como um meio para desenvolver a força de trabalho dentro dos cargos particulares outros interpretam mais amplamente, considerando-o para um adequado desempenho no cargo e estendendo para uma nivelção intelectual através da educação geral. Outros autores referem-se a uma área genérica chamada desenvolvimento, a qual dividem em educação e treinamento.

O treinamento seria o preparo da pessoa para o cargo, enquanto o propósito da educação continuada é o de preparar a pessoa para o ambiente dentro ou fora de seu trabalho.

Treinamento é a capacitação do conjunto das forças humanas voltadas para as atividades produtivas gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional.

Treinamento pode ser visto como educação profissional que visa adaptar o homem para determinada empresa. Seus objetivos situados em curto prazo são restritos e imediatos visando a

dar ao homem os elementos essenciais para o exercício de um presente cargo, preparando-o de forma adequada.

O treinamento pode ser ministrado nas empresas ou em firmas especializadas em treinamento.

Nas empresas é geralmente delegado ao chefe imediato, ou mesmo a um colega. Diz a Consolidação Normativa da Corregedoria-Geral da Justiça, Resolução nº 01/200 de 23/04/2000, Subseção II – Dos deveres dos Titulares, Artigo 126, Caput:

“Ao titular e ao Responsável pelo Expediente, hierárquica e fundamentalmente subordinados ao Juiz, incumbe, dentre outras funções e deveres:... Inciso XV- responsabilizar-se pela preparação técnica e constante, aperfeiçoamento dos seus subordinados, mediante supervisão e orientação pessoal, além de indicação para curso e treinamento oficiais.”

Sendo o treinamento uma responsabilidade de linha e função de staff. O treinamento sempre constitui uma responsabilidade administrativa. Em outros termos as atividades de treinamento repousam numa política que reconhece o treino como responsabilidade de cada administrador e supervisor.

Aos administradores dar-se-á qualquer que seja a assistência especializada que eles devam ter, a fim de enfrentar essa responsabilidade. A ESAJ providenciou uma série de cursos com essa finalidade e atualmente está em evidência o Curso de Qualificação Gerencial, com carga horária de 122 horas, específico e obrigatório para os Titulares. Também os cursos coordenados pela ESAJ, além de estarem voltados para a atualização do conhecimento científico-jurídico disseminam os conhecimentos necessários ao desempenho das diferentes atividades no âmbito do TJRJ.

No seu sentido mais amplo, o conceito de treinamento está implícito na tarefa gerencial em todos os níveis, seja na demonstração de um procedimento novo, fase por fase, seja na

explicação de uma operação tradicional; o supervisor ou gerente deve explanar, ensinar, acompanhar e comunicar. Obedecendo a um programa preestabelecido e atendendo a uma ação sistemática objetivando uma rápida adaptação do homem ao trabalho.

Pode ser aplicado a todos os níveis e setores da empresa.

O conteúdo do treinamento pode envolver quatro tipos de mudanças de comportamento:

- Transmissão de informação: o elemento essencial em muitos programas de treinamento é o conteúdo: repartir informação entre os treinados como um corpo de conhecimentos. As informações são genéricas sobre o trabalho. Podendo envolver também transmissão de novos conhecimentos.

- Desenvolvimento de habilidades: principalmente aquelas habilidades, destrezas e conhecimentos diretamente relacionados com o desempenho do cargo atual ou de possíveis ocupações futuras. Esse treinamento é orientado para as tarefas e operações a serem executadas.

- Desenvolvimento ou modificação de atitudes: geralmente mudança de atitudes negativas para atitudes mais favoráveis, procurando aumentar a motivação, o desenvolvimento da sensibilidade, quanto aos sentimentos e reações das outras pessoas. Envolve também aquisição de novos hábitos e atitudes, principalmente em relação a clientes interno/externo.

- Desenvolvimentos de conceitos: o treinamento pode ser conduzido no sentido de elevar o nível de abstração e conceptualização de idéias e de filosofia, seja para facilitar a aplicação de conceitos na prática administrativa, seja para elevar o nível de generalização desenvolvendo gerentes que possam pensar em termos globais e amplos.

Esses quatro tipos de conteúdo do treinamento podem ser utilizados separados ou conjuntamente.

Objetivos Principais do Treinamento:

- Preparar as pessoas para execução imediata das tarefas peculiares à organização.
- Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada.
- Mudar as atitudes das pessoas, com várias finalidades entre as quais criar um clima mais satisfatório entre empregador e empregados, aumentar a motivação e torná-los mais receptivos às técnicas de supervisão e gerência.

Com esse conceito em mente, dentre as atividades de gestão de pessoas o treinamento é sem dúvida uma das áreas que viabiliza as ações de preparação e desenvolvimento da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.

No ambiente de trabalho com alto nível de competitividade e cobranças de crescente modernização, desenvolvem-se novas situações e necessidade de treinamento e desenvolvimento, com maior ênfase em Qualidade de Vida.

O termo ensino está mais ligado às atividades de treinamento, adestramento e instrução.

1.2 Educação Continuada

É o reconhecimento do direito e da necessidade que o homem estude ao longo de sua vida, isto envolve uma enorme demanda de conhecimento.

A formação dos indivíduos não pode ficar circunscrita ao período escolar quando o aluno é só aluno, pois se estariam impossibilitando a atualização profissional e o progresso social.

Surge, então a necessidade real da Educação Continuada, considerada uma nova fronteira da educação e convertida, pelas Organizações Internacionais de Educação, em um tema prioritário em suas Recomendações.

Já o termo Educação refere-se à prática educativa e ao processo ensino aprendizagem que leva o aluno a aprender a aprender, a saber, pensar, criar, inovar, construir conhecimentos, participar ativamente de seu próprio crescimento, É um processo de humanização que alcança o pessoal e o estrutural, partindo da situação concreta em que se dá a ação educativa numa relação dialógica.

Além das matérias técnicas e profissionalizantes, a educação continuada atende as demandas de interesse pessoal por cursos de formação geral, humana e cultural.

Através da Educação Continuada torna-se possível atualizar e reconverter a força humana em função das necessidades advindas das aceleradas mudanças sócias e tecnológicas.

Entretanto, ao longo do tempo verifica-se um processo de modernização que modifica o conceito de treinamento, educação continuada e a importância para melhor qualidade de vida no trabalho.

CAPÍTULO II

QUALIDADE DE VIDA

Na Empresa qualidade de vida envolve fazer os funcionários sentir-se bem, educar-se, ter boa saúde, e aproveitar as experiências dos servidores.

Entretanto há desafios a enfrentar:

Para Silva e De Marchi (1997) “dos muitos desafios que se apresentam para o mundo empresarial, dois são fundamentais. O primeiro está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição atualmente existente. O segundo desafio é a capacidade, na visão deles, de uma empresa responder à demanda de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida”.

Segundo França (2003)” os fatores que dificultam a qualidade de vida nas organizações são:

a) Administrando as emoções frente às diversidades

O controle das emoções passou a ser um requisito indispensável para o sucesso (individual e organizacional) e é tão importante quanto as qualidades técnicas.

Há uma série de emoções e sensações negativas que se apresentam nos processos de diversidade. A ira, o medo, a mágoa, a culpa, a tristeza, a angústia, são alguns exemplos que podem mobilizar o indivíduo dentro do contexto de trabalho para, uma atitude inadequada frente às situações das quais vezes ele é exposto.

Por exemplo, dentro do meio organizacional em muitos casos sofremos estresse, pressão por resultados nem sempre viáveis. O que vem a mente? (certamente pensamentos negativos de fracasso... não vou conseguir entre outros).

Criar slogans de autocomando, que podem passar a ser automático quando houver uma situação de diversidade poderá ser uma boa forma de driblá-la. É importante fazer exercícios para relaxar e descarregar tudo que ficou entalado durante o dia, ginástica, massagem e exercícios respiratórios são vitais dentro do processo de diversidade.

b) Falta de objetivos pessoais

A falta de clareza em relação aos objetivos e metas pessoais, leva muitas pessoas a atitudes de estagnação, paralisando frente às dificuldades, ou simplesmente se isentando da responsabilidade sobre suas própria vida, deixando para os outros a responsabilidade sobre suas insatisfações, na maioria das vezes, resultado de muitas não tentativas de mudança.

c) Dificuldade de priorizar

As desculpas de falta de tempo encobrem na maioria das vezes a dificuldade de estabelecer prioridades e respeitar limites. Com dificuldades de dizer não, assume compromissos em excesso.

d) Dificuldades em ouvir

Grande parte dos conflitos nas organizações ocorre da dificuldade que as pessoas tem em ouvir o outro, buscando compreender o ponto de vista e levar em consideração seus paradigmas “.

É muito importante ressaltar que de maneira geral, para se ter à qualidade de vida no trabalho é necessário proporcionar:

- Renda capaz de satisfazer as expectativas pessoais e sociais;
- Orgulho pelo trabalho realizado;
- Vida emocional satisfatória;
- Auto-estima;
- Equilíbrio entre o trabalho e o lazer;
- Horários e condições de trabalho sensato;
- Respeito aos direitos
- Justiça nas recompensas

Contribuição das Ciências

Para se ter boa qualidade de vida é necessário apoderar-se dos múltiplos conhecimentos e das demais ciências.

Alguns temas das ciências têm influenciado e contribuído para a construção do Treinamento e Qualidade de Vida, como as citadas abaixo:

A saúde – a Organização Mundial de Saúde o OMS definiu, em 1986, saúde como preservação da integridade física, mental e social – um completo bem-estar biopsicossocial – e não apenas ausência de doença, com maior expectativa de vida e avanços biomédicos.

A ecologia – onde o homem é parte integrante do ecossistema

A psicologia – demonstrando a influência das atitudes internas e das perspectivas de vida individuais.

A engenharia: através da *ergonomia*: com a maior capacidade de construir objetos e ambientes –extensão das necessidades humanas – de forma cada vez mais confortável, eficaz e harmônica na interface pessoas-trabalho.

A sociologia – resgatando a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente.

A administração – com o aumento da capacidade de mobilizar recursos cada vez mais sofisticados e impactantes em termos tecnológicos diante de objetivos mais específicos.

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho

A atividade deve ser gerenciada com qualidade de vida: No entanto, existe grande distância entre o discurso e a prática do que seria o bem-estar das pessoas. Filosoficamente todos acham importantes, mas na prática prevalece o imediatismo, sendo os investimentos de retorno a médio e longo prazo esquecido. Tudo está para fazer (FRANÇA, 1998, p. 43).

A definição clássica pela OMS – Organização Mundial de Saúde é “bem-estar físico, mental e social” torna-se evidente que a preocupação de QVT diz respeito à prevenção, a manutenção, o desenvolvimento e os cuidados da saúde de quem trabalha, tanto em aspectos do trabalho organizacional interno até nuances da vida privada do trabalhador.

Segundo Fernandes (2001), “Qualidade de vida no trabalho, é uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho que inclui os aspectos de bem estar, garantias de saúde e segurança física, mental e capacitação para realizar tarefas com bom uso de energia pessoal”.

É um modelo de gestão apoiado no desempenho, motivação e satisfação, sendo muito importante alinhar os objetivos e expectativas dos funcionários as metas da empresa, sendo também visto, como uma nova atitude diante da necessidade de manter o emprego, ser reconhecido por competência, desenvolver-se, conhecer a fundo o cliente, tomar decisões que garantam a qualidade do produto e do serviço.

2.2 Indicadores Para Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho

Indicadores são ferramentas de planejamento e decisão, que permitam clareza de critérios, objetividade de avaliação, facilidade de levantamento de informações, visibilidade de dados, efeitos de determinadas ações.

Alguns autores têm apresentado estudo com novos critérios de indicadores. No Brasil, Fernandes, E.C. (1992:7) aponta os seguintes focos dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho-QVT: reestruturação dos postos de trabalho, melhoria da cultura organizacional, criação de grupos autônomos ou autogerenciados.

Os critérios de qualidade de vida no trabalho mais utilizados no Brasil são os propostos por Walton (1975), que devem ser operacionalizados de acordo com a proposta de programa de QVT de cada empresa. São eles:

1. Compensação justa e adequada.
2. Condições de trabalho.
3. Integração social da organização.
4. Oportunidade de crescimento e segurança.
5. Uso e desenvolvimento das capacidades pessoais.
6. Cidadania.
7. Trabalho e espaço total de vida.
8. Relevância social do trabalho.

As Normas Reguladoras da Legislação de Saúde e Segurança foram consolidadas em 1978. São Indicadores de qualidade de vida, uma vez que determinam programas de eliminação, controle e preservação da saúde e conseqüente bem-estar do ambiente de trabalho. Entre as normas, alguns programas constam como obrigatórios: Comissão Interna de Prevenção de

Acidentes (CIPA), Semana Interna de Prevenção de Acidentes (SIPAT), Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), Controle Médico e de Saúde Ocupacional (PCSMO).

Outro indicador é a Carreira. Dutra (1996:16-19), definiu carreira como mobilidade ocupacional ou profissão: *“Caminho estruturado e organizado no tempo e no espaço, fruto da relação estabelecida entre a empresa, englobando a perspectiva de ambas”*. Outros aspectos da administração de recursos humanos que são Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida:

- Cultura: atividades de lazer, arte e informação cultural que as empresas desenvolvem e que interferem positivamente no clima organizacional e na motivação dos empregados.

- Gentileza: gentileza no trabalho se traduz em atos de reconhecimento e valorização do outro e humor que são indicadores da cultura e do nível de integração entre as pessoas de um grupo.

- Produtos ecologicamente corretos: os consumidores estão se preocupando mais e mais com o meio ambiente. No futuro não podemos ter produtos agressivos ao meio ambiente. Para tanto, são necessárias algumas providências, como utilizar embalagens de material reciclado, implantar sistema para coleta da água da chuva, reduzir consumo de energia, utilizar transporte em massa em vez de carro próprio, não utilizar cloro para alvejar papel, separar o lixo (vidros, papel, plástico) para posterior reciclagem, restrição de produtos com alto teor de chumbo.

Outro campo que podemos analisar é os benefícios da Educação Física, quando da descontração mental através de atividade laboral recreativa, a importância da recreação nada tem haver com a faixa etária, ela incentiva melhor comunicação interpessoal/intrapessoal (afetividade e prazer), resultando num maior dinamismo no trabalho. Aumentando a qualidade de vida através de atividades físicas, conseqüentemente diminuimos o estresse (que para muitos, o emprego é a principal causa de estresse). *“Corpo são, mente sã”*. WELLNESS (Relativo à qualidade de vida) é diferente de FITNESS (Relacionado à estética).

Em atenção a isso algumas empresas desenvolvem programas de atividades recreativas laborais.

Exemplos SENAC, SESI, PETROBRAS trabalham com palestras de terapia, trabalho corporativa, ginástica laboral, que tem por benefícios habilidades em realizar tarefas, em contribuir para maior integração das equipes, e que por fim contribui para a efetividade dos objetivos da organização.

Entretanto para que haja uma visão integrada entre treinamento-educação continuada e qualidade de vida, todas as ações e etapas de Treinamento na Educação Continuada para melhor Qualidade de Vida, podem ser consolidadas em quadros processuais que dão maior clareza da seqüência, elementos e etapas de uma gestão profissionalizada. Os dados devem revelar e aprofundar a compreensão sobre valores culturais associados à posição expectativas individuais e esforços gerenciais.

CAPÍTULO III

PROPOSTA DE TREINAMENTO NA EDUCAÇÃO CONTINUADA COM QUALIDADE DE VIDA

Segundo HSM Management março-abril 1999, “William B. Gartner, professor de Administração de Empresas da Marshall School of Business da University of Southern Califórnia, propõe um cálculo simples: digamos (de forma conservadora) que você trabalhe 40 horas por semana, 50 semanas por ano, durante 50 anos. No total seriam 100 mil horas de trabalho durante toda a carreira. Será que algum de nós Quer gastar 100 mil horas em um trabalho que não seja gratificante?”

Levando-se em conta que o mais importante recurso existente numa empresa é o seu pessoal. Ele deve constituir o principal foco de atenção da administração. Eis que não é

compensador o investimento em novas tecnologias, máquinas e instalações, se paralelamente não se cuida de promover o desenvolvimento dos recursos humanos disponíveis.

O gasto em treinamento deve ser entendido como um investimento realizado pela empresa para a melhoria de nível de qualidade, de produtividade dos seus empregados.

Os ganhos obtidos através do treinamento revertem em aprimoramento do bem do serviço produzido pela empresa.

Portanto numa época de escassez de recursos, a escolha do treinamento a ser ministrado envolve uma opção fundamental da empresa. Eis que uma escolha em área não prioritária da produção e ou do serviço pode significar desperdício.

Daí a importância de serem feitos levantamentos e diagnósticos de necessidades de treinamento em cada empresa, de sorte que o seu elenco de treinamento não envolva uma política subjetiva ou randômica, mas corresponda às necessidades estabelecidas objetivamente e que promova a melhoria na qualidade de vida.

Observando o nível de importância do assunto, elaboramos uma breve pesquisa nas Comarcas Integrantes do 4º NURC, apresentada ao final do presente trabalho.

E nessa linha de raciocínio, em promover treinamento com melhor qualidade de vida há várias propostas como:

- Montar Centro de Treinamento;
- Criar uma Universidade Corporativa
- Desenvolver Treinamento On-Line (e-Learning)
- Incentivar um processo de Educação a Distância

3.1 Centro de Treinamento

O centro de treinamento tem de estar ancorado em uma estratégia muito bem definida, em consonância com os objetivos e as necessidades da empresa. O papel de um centro de treinamento deve ser amplo:

- Coordenar processos de formação de empresa.
- Disseminar conhecimentos, a missão e as estratégias da empresa.
- Difundir as boas práticas/experiências

Mais que responder pelas atividades de treinamento, o centro deve coordená-las, pensá-las, desenvolvê-las. O local físico do centro é especialmente útil para treinamentos que envolvam:

- Funções estratégicas.
- Trocas de experiências, depoimentos entre executivos de várias unidades.
- Formações estratégicas que precisem da participação da hierarquia e consultores
- Treinamentos comportamentais.

Também existem empresas que optam por manter programas de formação ambulante, montando minicentros de treinamento em veículos como caminhões ou ônibus, que levam o mesmo treinamento a todo o território nacional. Essa modalidade é particularmente útil para quem tem unidades espalhadas por muitos pontos do país, com pequeno número de funcionários em cada umas delas. Distribuidores de combustíveis, como a Shell – que mantém um centro itinerante desse tipo são um exemplo de empresa cujo perfil se adequa a esse tipo de centro.

No TJRJ, temos a estrutura administrativa operacional central da ESAJ, localizada fisicamente no prédio do Fórum Central, na cidade do Rio de Janeiro, que funciona como centro de treinamento. E nas Comarcas integrantes do 4º Núcleo Regional da Corregedoria – NURC, foi montada com a colaboração de alguns Juizes e Secretários da Direção de Fóruns, sala de

treinamento como, por exemplo, em Belford Roxo, Nova Iguaçu e Nilópolis. Entretanto, esses locais necessitam de melhor estrutura e equipamentos, como televisão, retro-projetor, data-show, equipamento de som, quadro negro, cadeiras para fins escolares, e inclusive a instalação de equipamentos de informática para os alunos que cursam treinamento on-line, visto que é impossível utilizar os equipamentos dos cartórios, pois prejudicaria o bom andamento do serviço bem como o atendimento ao público.

Nas demais Comarcas o treinamento é realizado no plenário dos tribunais de júri, o que também dificulta o treinamento, visto que é necessária a adequação de horários que não prejudiquem a atividade principal daquele local, sem falar que por muitas vezes não tem o magistrado/servidor instrutor os equipamentos necessários para desenvolver o treinamento, como um simples flip-chart, pois só temos na sede do 4º NURC, para atender a todas as Comarcas: uma televisão, um vídeo-cassete, um retro-projetor e um flip-chart, que procuramos otimizar seu uso por combinar com os instrutores uma programação de uso, e providenciamos o deslocamento dos mesmos através das Comarcas que estiverem tendo treinamento dentro do mês.

Houve época que ao utilizarmos locais externos, onde com muita insistência junto a Instituição, conseguimos a cessão de salas para o treinamento, visto não conseguíamos autorização para realizarmos dentro das instalações do Fórum, termos que subir de quatro a cinco andares com os equipamentos e materiais didáticos na mão, pois os elevadores não estavam disponíveis. Mas estávamos e continuamos imbuídos do espírito de cooperação e comprometimento com os objetivos da ESAJ e do Poder Judiciário.

3.2 Universidade Corporativa

Com as organizações percebendo que não mais podiam depender somente das instituições de ensino externo para desenvolver sua força de trabalho, criaram universidades corporativas

alterando fundamentalmente sua maneira de pensar em como devem participar do processo de educação e desenvolvimento de seus funcionários.

A crença de que as competências, habilidades e conhecimento formam a base de vantagem competitiva reforça a necessidade de intensificar o desenvolvimento dos funcionários e justifica, portanto, a existência da universidade corporativa (EBOLI, 2000).

O modelo de ensino desenvolvido pelas universidades corporativas deixa de ser o treinamento e passa a caminhar na direção da educação continuada.

Os currículos básicos de uma universidade corporativa são programas de qualificações, o conhecimento e as competências que definem o que cada organização tem de exclusivo. Como por exemplo, os funcionários aprendem um vocabulário comum que inclui conhecimento da hierarquia das necessidades dos clientes da organização e como a satisfação dessas necessidades se traduz em níveis melhores de serviço.

3.3 Treinamento On-Line (E-Learning)

O local de treinamento, não mais importa: a aprendizagem deve estar disponível sempre que necessária, em qualquer lugar, a qualquer hora. Daí a importância do e-learning ou aprendizagem eletrônica, ou seja, a implementação de ações e soluções de formação através da Intranet ou Internet. Embora esteja em evidência, é importante lembrar que o e-learning é uma ferramenta. Que contribui para dar consistência a sistemas de difusão, gerenciar melhor o tempo de formação e oferecer a máxima flexibilidade.

Trata-se de um modelo de organização que envolve os funcionários em um processo de aprendizado contínuo.

O aprendizado não é meramente reativo, mas sim intencional, eficaz e conectado ao objetivo e a estratégia da organização.

As organizações orientadas para o aprendizado patrocinam programas para aperfeiçoar e diversificar a capacidade dos funcionários.

Para facilitar o aprendizado organizacional deve-se criar uma estrutura que possa gerar considerável valor em longo prazo. De acordo com Meister (1999), alguns instrumentos desta estrutura pode ser destacado, tais como:

- Bibliotecas do conhecimento, inclusive banco de dados eletrônicos;
- Mecanismos de sondagem para monitorar tecnologias, concorrentes e clientes;
- Programas integrais de ensino, treinamento e aconselhamento;
- Instalações para ensino, treinamento e aconselhamento;
- Instalações e sistemas para testar novas idéias (protótipos, simulações, etc.);
- Sistemas de comunicação, como e-mail, voice mail e videoconferência;
- Sistemas que facilitem o trabalho em equipe, como salas de groupware e storyboarding;
- Sistemas que facilitem o compartilhamento tácito, como transferência pessoal, centro de excelência e equipes multifuncionais.

No centro desta capacidade de aprendizado estão os funcionários – exercendo o papel de alunos. E para aprender eficazmente, precisam antes de qualquer coisa, estarem profundamente engajados no processo de definição de metas da organização, ou seja, estar em um estágio de maturidade que permita uma conscientização do sentido da aprendizagem e do desenvolvimento contínuo.

O treinamento on-line está em fase de estudo e testes no TJRJ, tendo sido realizado alguns cursos nos últimos meses de 2004.

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A educação a distância vem colaborar com os treinandos, por não forçar um deslocamento físico, obrigando-os a se sujeitarem aos sistemas de transporte das cidades e a um trânsito tumultuado congestionado e violento, que consomem tempo, paciência e capacidade física.

Infelizmente, apesar dos esforços em minimizar esses transtornos, muitas vezes os servidores do TJRJ, lotados no interior precisam deslocar-se de sua lotação, para participar de treinamento em Comarcas contíguas, mas que mesmo assim são distantes, sem falar que saem cedo de suas residências, dirigem-se ao local de treinamento diverso ao de sua lotação, e ao término do treinamento, dirigem-se ao local de trabalho, onde precisam fazer horas extras, para compensarem o horário de treinamento. Não podemos aqui esquecer de nossos colegas servidores instrutores, que fazem o mesmo percurso, e que algumas vezes são hostilizados pelos colegas por exercerem tal atividade em colaboração a ESAJ, e que ainda enfrentam a dificuldade de necessitarem se preparar para as aulas e fazem isso às altas horas da noite, pois não possuem um tempo melhor para isso.

Essas dificuldades não trazem qualidade de vida no trabalho, muito pelo contrário e faz com que o treinamento perca o seu objetivo que é ser o de ajudar na capacitação para desenvolver as atividades do TJRJ, mas com qualidade de vida, o que leva a eficiência, eficácia e efetividade.

Educação a Distância é um recurso que vem sendo utilizado há muito tempo, alguns dizem há séculos, e acreditamos possa ser uma ferramenta de grande ajuda para o treinamento com qualidade de vida no TJRJ.

A definição de educação a distância é de que a informação ou fonte de conhecimento está separada do aluno ou professor em Tempo ou Espaço.

Os meios de Educação a Distância são divididos em dois:

- 1- **Unidirecional**, quando temos uma via apenas para transmitir a informação para o aluno, como exemplo: livro, vídeo, televisão, multimídia, dentre outros.
- 2- **Bidirecional**, quando temos duas vias, uma para transmitir a informação para o aluno e outra para o instrutor, havendo então uma interação entre os dois. Esta interação deverá ser utilizada para monitorar o aprendizado do aluno, respondendo a dúvida, desenvolvendo exercícios, trabalhos e atividades. Como exemplo o correio, telefone, Internet dentre outros.

DIFERENÇA ENTRE A DOCÊNCIA PRESENCIAL E A TUTORIA
NA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA (Mejía)

PROFESSOR (Educação Presencial)	TUTOR (Educação à Distância)
	Necessita, para executar seu trabalho, de um bom conhecimento dos alunos (idade, ocupação, nível socioeconômico, hábitos de estudo, expectativas, motivações para estudar, etc...).
	Gira em torno do aluno, que é o centro do processo ensino-aprendizagem. Atende às consultas do aluno,

	<p>levando-o a falar (ou atuar / interagir) a maior parte do tempo.</p>
	<p>Materiais impressos e audiovisuais são as fontes principais de informação.</p> <p>O tutor guia, orienta e facilita sua utilização.</p>

PROFESSOR (Educação Presencial)	TUTOR (Educação à Distância)
	<p>Encontra-se, só algumas vezes, com o aluno no mesmo tempo e lugar.</p> <p>O aluno pode prescindir de sua presença para aprender.</p>
	<p>Realiza múltiplas funções: docente, administradora, orientadora, facilitadora.</p>

	<p>Requer um bom conhecimento da instituição para poder conhecer o aluno e atender a suas dúvidas e solicitações.</p>
	<p>Está em processo de desenvolver um novo estilo de docente.</p>

PROFESSOR (Educação Presencial)	TUTOR (Educação à Distância)
	<p>Tem pouca ou nenhuma influência sobre os aspectos do curso (ainda que sua realimentação possa influir neles). A ênfase de seu trabalho baseia-se em outras áreas.</p>
	<p>Atende ao aluno, quando este o solicita, e só o ajuda quando necessita.</p>

	Segue o ritmo que o aluno impõe, dentro de certos parâmetros acadêmicos.
	Estabelece contato visual de forma esporádica, mas pode desenvolvê-lo dentro de certos parâmetros acadêmicos.
	Orienta o aluno por meio de um curso definido e desenhado por outros, com o fim de ajudar o alcance de objetivos sobre os quais não exerce controle.

PROFESSOR (Educação Presencial)	TUTOR (Educação à Distância)
	Assume que os alunos necessitam aprender a estudar por si mesmos, sozinhos, e os ajuda nisto.
	Avalia (se lhe compete fazê-lo) de acordo com parâmetros e procedimentos estabelecidos.
	Administra os testes e as provas elaborados por outros ou por ele mesmo.

	Oferece informação de retorno diferida.
	Orienta, em muitas ocasiões, sobre como solucionar os problemas.
	Encontra-se com alunos que assistem voluntariamente às tutoriais presenciais.
	Atende a um aluno que se supõe tenha estudado e que leva consultas para obter o maior proveito da interação.

PROFESSOR (Educação Presencial)	TUTOR (Educação à Distância)
	Atende a consultas e orienta o aluno, para que tire o melhor proveito dos materiais de estudo.
	É bom, se consegue ensinar a seus alunos a superar suas próprias dificuldades.
	Atende também em horas diferentes da jornada habitual, em lugares distintos (escritório, casa) e por

“Conforme García Aretio, L. (1994). Educación a distancia hoy. Madrid: (UNED). (Extraído do livro EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA, da Professora Claudia Landim)

É importante ressaltar, entretanto, que o meio presencial jamais poderá ser substituído pelo e-learning. A integração aluno-professor é fundamental nas formações comportamentais e estratégicas e por isso os meios presencial e virtual devem e podem ser usados complementar e simultaneamente nas empresas.

CONCLUSÃO

Qualidade de Vida no trabalho está ligada a uma estratégia empresarial que visa o lucro material, através do melhor aproveitamento da capacidade produtiva de cada indivíduo. No entanto, o TJRJ visa o “lucro social” – atendimento célere e sério a uma população que necessita cada vez mais do amparo da Justiça.

O TJRJ tem alcançado o seu lucro através de seus serventuários que se apresentam na maioria das vezes verdadeiros talentos.

Visto que já temos a certeza que a melhora na qualidade de vida dos servidores amplia os lucros através de:

Retorno para a Organização

Redução do nível de stress individual.

Identificação de pontos de tensão e orientação para tratamento e prevenção.

Aumento da criatividade e produtividade

Redução dos afastamentos temporários

Melhoria do clima organizacional

Desenvolvimento de atitude pró-ativa de melhoria individual, no trabalho na coletividade.

Melhoria da imagem externa.

De acordo com o objetivo desta pesquisa, esperamos, que esse trabalho possa contribuir para que o TJRJ intensifique o treinamento/educação continuada de seus servidores, observando a melhor qualidade de vida no trabalho.

BIBLIOGRAFIA

ARRUDA ARANHA, Maria Lúcia de. 2.ed. **História da educação**. São Paulo: Editora Moderna, 1998.

BARÇANTE, Luiz César; Castro, Guilherme Caldas de. 3.ed. **Ouvindo a voz do cliente interno: Transforme seu funcionário num parceiro**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 1999.

BOOG, G. Gustavo, **Manual de treinamento e desenvolvimento: Um guia de operações**. São Paulo: ABTD, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Consolidação Normativa da Corregedoria Geral de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

Constituição da República Federativa do Brasil

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FLEURY, Afonso & FLEURY, Maria Tereza. **Aprendizagem e inovação organizacional**. São Paulo: Atlas, 1995.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Estratégias de recursos humanos e gestão de qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total**. São Paulo: Revista de Administração, 1998.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. 7.ed. **Qualidade de vida no trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2000.

SILVA, M. A. DIAS da e DE MARCHI, Ricardo. **Qualidade de Vida**. São Paulo: Editora Best Seller, 1997.

TEIXEIRA, José Emídio. **Gerentes, vampiros e ideologia**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.