

O TREINAMENTO DE INSTRUTORES PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Carla Barroso da Costa*
Fernando Spagnolo**
Beatrice Laura Camielli***

Abstract

This article addresses the issue of methodological training for instructors in professional institutes and reports the experience carried out by the Brazilian organization SENAR (National Rural Learning System). At first, training is focused as an element that boosts organizations development, and is seen both as a 'system' and as a 'technology'. Then, a short history of the role of professional training and a description of the ideal context for pedagogical and methodological training for instructors, according to the modern professional education precepts, are presented. The paper ends illustrating the SENAR's methodological training for instructors which shows that a good quality professional education is possible.

Key-words: Training; Methodology; Professional Education; Organizational Development; Teaching.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O advento da globalização bem como as constantes e aceleradas transformações tecnológicas têm provocado importantes alterações nas estruturas das organizações modernas. A atuação das instituições sob bases rígidas, a fragmentação, a rotinização e a extrema hierarquia, marcas do taylorismo, cederam lugar a uma atuação fortemente baseada no capital humano, no investimento organizacional para o aprimoramento e satisfação no trabalho. O acirramento da competição de mercado, a busca constante pela qualidade dos produtos e serviços e o uso de tecnologias cada dia mais avançadas promovem, no ambiente organizacional, a necessidade do estabelecimento de um novo paradigma fundamentado na flexibilização e no impulso pelo contínuo desenvolvimento de seus talentos humanos. No cenário em que as organizações modernas atuam, o treinamento situa-se como um importante sistema que proporciona aos indivíduos e às organizações, um aperfeiçoamento de seus trabalhos e seu conseqüente desenvolvimento.

Muitos educadores referem-se ao treinamento como adestramento, ou seja, como uma ação mecanicista que leva em consideração somente a simples repetição de práticas. No entanto, este significado não corresponde aos empregados por aqueles que se envolvem com a área de treinamento em organizações modernas. O treinamento reveste-se de um conceito mais abrangente, sendo um processo de educação especializada, sistematizada e intencional, que visa iniciar, aperfeiçoar ou atualizar determinado trabalho, conciliando os interesses e as necessidades do indivíduo aos objetivos institucionais.

Há diferentes posicionamentos entre os autores quanto à abrangência dos significados da palavra treinamento. Em estudo realizado por Bastos,¹ o sistema de treinamento é apresentado como um processo em evolução, acompanhando o desenvolvimento econômico-social dos países. Referindo-se aos dois estudiosos do assunto, Pontual e Romiszowsky, e fazendo um paralelo entre suas visões, esse autor relata o progresso sofrido pelo treinamento em quatro fases ou ondas, que se iniciam no processo da industrialização mundial e prosseguem até os dias atuais. A primeira fase é calcada no modelo taylorista do trabalho em série. O treinamento é visualizado como um evento de pouca importância para a organização e, quando realizado, tem como objetivo aumentar a produção e a produtividade. A segunda fase compreende o treinamento como um evento destinado ao aprimoramento da gerência e da supervisão, no sentido de elas administrar com efetividade áreas específicas. A terceira fase começa a ter como foco dos treinamentos o indivíduo, e não somente o produto. Nesta fase, as organizações passam a visualizar o processo administrativo de maneira diferenciada, já delegando tarefas e retirando a excessiva centralização dos dirigentes. As pessoas passam a se co-responsabilizar pela qualidade do trabalho e do produto. Inicia-se, assim, um processo de treinamento mais flexível e abrangente no que tange aos escalões das empresas. A quarta e última fase, ou onda, relaciona a informação e o conhecimento ao crescimento e desenvolvimento institucional, tendo-as como fontes imperiosas de um trabalho consciencioso.

Portanto, enquanto na década de 1950 o treinamento era visualizado como um instrumento de aprimoramento do profissional unicamente em seu posto de trabalho, na década de 1990 passa a ser apresentado como uma estratégia organizacional que objetiva unir informação ao conhecimento de toda a sua equipe de trabalho. Para Bastos:

pode-se perceber que as estratégias de treinamento ao acompanharem as diversas fases (que possuem caráter evolutivo) modificam-se de uma abordagem micro – preocupada com a execução do trabalho – para uma mais complexa e flexível – a preocupação com o desempenho do indivíduo, especialmente os segmentos gerenciais – no contexto global de transformações vividas pela organização, no seu processo de ajustamento a ambiente essencialmente mutável.²

Há que se ressaltar que são vários os conceitos formulados sobre treinamento e que nem todos estão relacionados à quarta e última fase. Alguns especialistas consideram o treinamento como um processo que visa o desempenho desejável, por parte dos profissionais, em relação aos trabalhos realizados por eles em seus cargos. Este enfoque adota uma visão mais "micro" da palavra. Outro grupo de estudiosos apresenta o treinamento como um investimento empresarial em seus talentos humanos, que capacita a equipe para a realização mais efetiva de seu trabalho e, conseqüentemente, alavanca o crescimento e desenvolvimento organizacional. Este enfoque segue uma visão mais "macro" da palavra treinamento.

Para Chiavenato,³ “treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e atitudes em função de objetivos definidos”.

Segundo Wexley,⁴ “treinamento é definido como um esforço planejado pela organização para facilitar a aprendizagem de comportamentos relacionados com o trabalho por parte dos seus empregados”.

Analisando as definições dadas por esses autores, observa-se que os propósitos do treinamento estão sempre relacionados à melhoria do desempenho do indivíduo ou de uma equipe no trabalho que exerce, a fim de: (1) superar determinadas limitações aparentes; (2) preparar pessoas para o exercício de trabalhos que requerem novos conhecimentos, habilidades e atitudes; e (3) readequar o trabalho em virtude da introdução de novas tecnologias. Esses aspectos estão sempre baseados nos princípios, diretrizes e metas organizacionais, bem como nas análises das tarefas e dos indivíduos. Nesse sentido, a palavra treinamento difere de educação e de desenvolvimento.

A educação transpõe os limites institucionais e oportuniza, por meio de diversos procedimentos, a promoção do indivíduo em sua plenitude, enquanto trabalhador e cidadão. Desenvolvimento, dentro do contexto organizacional, envolve um conjunto de experiências e oportunidades oferecidas às equipes da organização, utilizando-se de estratégias sistemáticas ou assistemáticas de execução, com o intuito de viabilizar ao profissional a capacidade de aprender, bem como a capacidade de aprender a aprender.

O sistema de treinamento ganhou expressão com a explosão dos avanços científicos e, principalmente, com o advento das duas guerras mundiais. As guerras contribuíram para a aceleração dos estudos nessa área, uma vez que os procedimentos de seleção e treinamento de contingente militar passaram, nesses períodos, a serem fundamentais para as estratégias de defesa e ataque dos países. A partir daí a ênfase dada pelas organizações em ações de treinamento se ampliou.⁵

Atualmente, diversos países apresentam como políticas públicas de desenvolvimento ações de treinamento em diversas áreas, no sentido de provocar o constante crescimento econômico e social. É o caso de Singapura e Hong Kong. Nesses dois países, educação e treinamento são muito valorizados pela população e conferem, a quem os adota, certo status social. O Japão, outro país que investe maciçamente em ações de treinamento nas organizações, vê nesses programas maneiras não somente de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, mas também formas de disseminar os objetivos, diretrizes e cultura organizacionais.

No entanto, as ações direcionadas a recursos humanos nas organizações modernas não se restringem somente a um processo sistematizado, organizado e intencional, como é o caso do treinamento. Os programas de treinamento constituem-se em uma entre várias alternativas de intervenção possíveis. A mudança no sistema de benefícios, a modificação da estrutura organizacional, os processos de seleção, as alterações de diretrizes, são algumas outras alternativas organizacionais para solucionar problemas detectados. Sob este prisma, o treinamento, mesmo sendo uma importante ação institucional, não pode ser visto como panacéia para resolver todos os problemas da organização, nem como o único meio propulsor do desenvolvimento organizacional.

À palavra treinamento sempre está vinculada a definição de sistema apresentada por Dutra,⁶ isto é, um conjunto de partes interdependentes e complementares que atuam de maneira harmônica no intuito de atingir determinado objetivo, tendo como base um plano ou princípio. Treinamento é ainda visto como tecnologia, de acordo com o enfoque de Borges-Andrade:

treinamento é uma tecnologia que envolve um conjunto de princípios e prescrições, formado por partes coordenadas entre si que funcionam como estrutura organizada, oferecendo alternativas eficazes para os problemas práticos. Tais princípios e prescrições tecnológicas são fundamentados em referenciais teóricos provenientes, principalmente, da psicologia instrucional e da psicologia cognitiva.⁷

Nessas perspectivas, o treinamento é sistema e tecnologia. Sistema porque compreende não somente a ação propriamente dita, como se fosse um acontecimento isolado. O treinamento parte da idéia de processo, pertencendo, portanto, a um continuum que tem nas noções de modificação de comportamentos no trabalho e nas noções de desenvolvimento organizacional suas abordagens mais abrangentes. Treinamento também é uma tecnologia, já que parte da aplicação de conhecimentos e tecnologias científicas para o alcance de objetivos práticos, como salienta Bastos.⁸

O TREINAMENTO PARA INSTRUTORES

A educação profissional no Brasil vem conquistando, a partir das duas últimas décadas, importante espaço nas discussões educacionais. A nova ordem econômica mundial, os impactos provocados pelas mudanças tecnológicas e as novas formas de gestão das organizações e estruturação do mundo do trabalho têm provocado na sociedade, de um modo geral, a percepção de que a educação profissional deve estar relacionada à educação geral.

Até meados da década de 1970, a rigidez na estrutura das organizações bem como a separação imposta entre os profissionais responsáveis pelo planejamento e organização e aqueles responsáveis pelo fazer – a mão-de-obra – reforçavam a idéia tradicional de que a formação profissional era um processo destinado aos “desvalidos da sorte”. Herança do período escravocrata, esta idéia considerava o trabalho manual uma atividade menos nobre, relegando as pessoas que executavam este tipo de tarefa a uma classe social inferior. Dada a pouca autonomia concedida aos profissionais encarregados das tarefas manuais, a formação profissional limitava-se a preparar pessoas para atuarem em um determinado posto de trabalho, em operações consideradas simples, rotineiras e limitadas.

A partir da década de 1980, a noção tradicional e simplista de educação profissional deixa de prevalecer, ganhando importância nas organizações profissionais mais polivalentes a capacidade não só de compreender o processo de produção, mas também de tomar decisões frente a diversas alternativas de seu conhecimento. Conquistando o mercado de trabalho, essa nova concepção provocou nas instituições de formação profissional a necessidade de adaptações nos programas fazendo com que se ajustassem às expectativas de um mundo globalizado e, conseqüentemente, se tornassem mais exigentes quanto à qualidade do

trabalho nos vários níveis profissionais.

Essas mudanças na concepção da educação profissional permitiram que surgissem preocupações novas nesse campo, como a “estética da sensibilidade” no trabalho, citado nos referenciais curriculares nacionais da educação profissional de nível técnico:

ultrapassado o modelo de preparação profissional para postos ocupacionais específicos, a estética da sensibilidade será uma grande aliada dos educadores da área profissional que quiserem constituir em seus alunos a dose certa de empreendedorismo, espírito de risco e iniciativa para gerenciar seu próprio percurso no mercado de trabalho, porque a estética da sensibilidade é antes de mais nada antiburocrática e estimuladora da criatividade, da beleza e da ousadia, qualidades ainda raras mas que se tornarão progressivamente hegemônicas.⁹

Na busca permanente da qualidade da formação profissional tanto os valores estéticos quanto os éticos devem estar integrados. A valorização do papel ocupacional desenvolvido, o incentivo à decisão autônoma e consciente, a valorização das experiências acumuladas por aqueles que ingressam em eventos profissionalizantes trazem consigo aspectos éticos fundamentais para a consolidação de um processo educativo sério e responsável.

Diante de todo este contexto, treinamentos de recursos humanos devem ser visualizados como eventos vitais para a realização competente do processo educativo por parte dos agentes envolvidos com a formação profissional, mais precisamente, pelos instrutores,¹⁰ uma vez que atuam diretamente com o público-alvo dessas organizações. Faz-se necessário, assim, uma preparação competente, baseada em preceitos modernos de atuação, que possa unir as necessidades e interesses individuais aos do mercado de trabalho.

No que tange à educação profissional pensa-se numa formação mais globalizante, que não esteja atrelada ao “que fazer” mecânico, mas sim ao fazer, ao saber e ao querer fazer, numa sintonia de trabalhos que precisam fundamentalmente de segurança, delicadeza e dedicação daqueles que coordenam os processos de ensino-aprendizagem.

A aprendizagem de uma profissão não pode se resumir em dominar os passos, as operações, as tarefas e as informações tecnológicas para sua execução, mas também em acreditar na sua importância como função econômica e social. Deve também considerar a importância da auto-imagem, formada a partir do valor que o indivíduo atribui ao trabalho que exerce e suas experiências de vida acumuladas. A formação profissional deve oportunizar ao adulto a percepção de que novos conhecimentos integrados aos que já possui dar-lhe-ão ganhos de natureza diversa, sociais, profissionais e econômicos.

É necessária uma forma de educação efetiva, que não apenas considere o aprender a aprender, mas sobretudo permita ao educando a união entre a teoria e a prática, transformando em práxis o conhecimento e o saber, contribuindo para a construção de um profissional auto-realizado e capaz de assimilar as diversas tarefas e habilidades que cada momento exigir.

Assim sendo, o papel do instrutor transpõe o ato de ensinar conteúdos técnicos, comprometendo-se com uma educação que abrange as áreas do conhecimento, das habilidades e das atitudes.

As organizações de formação profissional estão conscientes da importância da preparação metodológica de instrutores para a efetividade de seus trabalhos junto a seu público beneficiário, seja ele do meio rural, do comércio, da indústria ou dos transportes. A educação profissional é um processo que ocorre em razão da interação entre as pessoas e esta só é conquistada por uma atuação didático-metodológica consciente, crítica e vibrante. Ter o domínio do assunto técnico evidentemente é inquestionável para a força da ação profissionalizante, mas tendo-o isolado de um contexto metodológico sólido, competente e maduro facilmente redundará numa ação educativa desmotivadora, acrítica e não raro alienadora.

Nas instituições de formação profissional grande parte dos instrutores é selecionada no campo de atividade profissional, de onde eles trazem sua experiência e domínio técnico, mas raramente apresentam os requisitos necessários para atuar de maneira efetiva no campo da didática. Assim, programas de treinamento para formação de instrutores carregam consigo a responsabilidade de melhorar a atuação metodológica desses agentes tornando-os aptos a ministrar ações de formação profissional em consonância com os pressupostos atuais da educação de jovens e adultos.

O TREINAMENTO PARA INSTRUTORES NO SENAR

A Importância da Preparação de Instrutores

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR, instituição de educação profissional, foi criado pela Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991.¹¹ Organização de administração privada, tem como objetivo a execução, em nível nacional, de duas vertentes de trabalho: a Formação Profissional Rural – FPR e a Promoção Social – PS de trabalhadores e pequenos produtores rurais.¹² Ambas as vertentes de trabalho apresentam o caráter educativo não-formal, participativo e sistematizado, abrangendo eventos programados no intuito de atender às necessidades e aos interesses específicos de cada comunidade rural.

O público-alvo das ações de FPR e das atividades de PS é composto pela População Economicamente Ativa – PEA rural brasileira, constituída de cerca de 18,7 milhões de pessoas acima de 16 anos de idade.¹³ São, portanto, os jovens e os adultos do meio rural a clientela de atendimento da Instituição.

Em 1993, época em que o SENAR estava sendo estruturado¹⁴ e havia o interesse técnico-gerencial de se iniciar os eventos dentro de um padrão de qualidade requerida pela organização, foi elaborada, pelo Departamento de Pedagogia e Programação – DPP (departamento técnico da Administração Central), o que se denominou de “Série Metodológica”. Esta iniciativa derivou da necessidade sentida pela instituição, e mais especificamente pelo DPP, de apresentar aos seus agentes os aspectos técnicos relacionados ao SENAR, bem como o processo de operacionalização da FPR e da PS.

Elaborada por uma equipe multiprofissional, a “Série Metodológica” conta, atualmente, com treze documentos:

- (1) Missão, Princípios e Diretrizes.
- (2) Estrutura Ocupacional do Meio Rural.
- (3) Descrição das Ocupações do Meio Rural.
- (4) Atividades da Promoção Social.
- (5) Processo da Formação Profissional Rural e da Promoção Social.
- (6) Programação das Ações da Formação Profissional Rural e das Atividades da Promoção Social.
- (7) Metodologia do Ensino da Formação Profissional Rural e da Promoção Social.
- (8) Processo de Supervisão.
- (9) Normas para Certificação no SENAR.
- (10) Produção de Cartilhas para a Formação Profissional Rural.
- (11) Elaboração de Conteúdos Programáticos das Atividades da Promoção Social.
- (12) Produção de Cartilhas para a Promoção Social.
- (13) Terminologia da Formação Profissional Rural e da Promoção Social.

Baseados no conteúdo da “Série Metodológica”, em 1994, estruturaram-se e iniciaram-se os eventos de treinamento de recursos humanos do SENAR, que, segundo diretriz técnico-administrativa institucional, se constituíram em mecanismo de aprimoramento dos eventos desenvolvidos nas áreas rurais de todo o país.

Ao longo do tempo, dentre os trabalhos desenvolvidos na área de recursos humanos, ganhou particular destaque, na instituição, o treinamento de metodologia da FPR e da PS para instrutores. Este treinamento iniciou-se com o intuito de adequar o conhecimento metodológico dos instrutores ao técnico, uma vez que os participantes dos eventos oferecidos pelo SENAR – ou seja, os trabalhadores e produtores rurais – apresentavam dificuldades na aprendizagem, pelo modo como o processo educativo se desenrolava em campo. Esta constatação resultou tanto de observações oriundas das áreas de supervisão, como de depoimentos informais obtidos de egressos dos eventos desenvolvidos.

A partir de um levantamento de necessidades, o DPP estabeleceu os objetivos e elaborou o conteúdo programático do treinamento metodológico para instrutores, tendo a “Série Metodológica” como alicerce para a programação do evento. O Quadro 1 descreve os objetivos instrucionais e os conteúdos do treinamento.

A experiência com o treinamento de metodologia mostrou que o processo de ensino e de aprendizagem é um caminho de mão dupla entre docentes e discentes. Por conta disso, várias alterações e complementações foram introduzidas nos treinamentos graças aos aportes dos participantes. Novas técnicas e recursos instrucionais foram acrescentados, outros retirados e a dinâmica desses eventos foi se aperfeiçoando com o tempo.

Uma reedição da “Série Metodológica” ocorreu em 1998, quando novos conteúdos foram incluídos com base na experiência vivenciada pelo grupo docente, composto por profissionais de diversas áreas de conhecimento.

O Treinamento Metodológico

O treinamento de metodologia baseia-se em dois pilares: a atuação didático-metodológica do instrutor e a elaboração de plano instrucional, ou como mais conhecido, planejamento de aula.

Inicialmente, propõe-se uma reflexão sobre as concepções de educação. O motivo desta reflexão aloja-se na consideração da intencionalidade de todo ato educativo. Na realização do ensino, cada instrutor opta por uma abordagem educacional, mesmo sendo este um ato aparentemente inconsciente. Muitos podem pensar que a neutralidade da educação é algo não só desejado como possível e determinado. No entanto, não se constitui um processo ensino-aprendizagem sem que haja uma fundamentação para os atos educativos. No treinamento privilegiam-se aspectos importantes sobre a aprendizagem de adultos, destacando aqueles relacionados à noção crítica do processo educativo.

Busca-se uma constante troca de experiências entre instrutores e reforça-se a visão de que o homem é o sujeito de sua própria aprendizagem e que como adulto acumula experiências e vivências significativas que não podem ser desprezadas. Confirma-se a importância da horizontalidade da relação instrutor e participantes. Ressalta-se a preocupação constante com a troca de experiências e com a realização de ações que permitam a interligação entre os conteúdos programáticos, como numa cadeia em que cada elo se encaixa ao outro e o conhecimento adquire solidez.

Os assuntos relacionados à educação em geral, e educação de adultos em particular, são tratados com a utilização de dinâmicas de grupo, onde se busca a valorização do trabalho em equipe, da prática do saber ouvir, de se comunicar e de desenvolver atividades harmoniosas e respeitadas entre os membros da equipe. São também utilizadas com frequência exposições dialogadas e tempestades de idéias que favorecem e incentivam colaborações espontâneas e individuais entre os membros do grupo.

No encontro de saberes que ocorre nesse ambiente de contribuições, observações, dúvidas e experiências relatadas, elabora-se

e consolida-se um conhecimento conjunto que resulta da reflexão contínua sobre a prática.

A elaboração do plano instrucional, outro importante objetivo do treinamento metodológico, é uma prática proporcionada pelo evento, relacionada com as áreas de domínio técnico dos instrutores. Os planos instrucionais são elaborados de acordo com a seqüência lógica em que os elementos do planejamento devem surgir – objetivos, conteúdos, técnicas, recursos instrucionais, avaliação e carga horária – sempre utilizando o trabalho de grupo como técnica instrucional.

Ressalta-se que não só o ato de elaborar um planejamento é realizado no treinamento como também o despertar para sua importância como ação didática do instrutor. Jogos empresariais são desenvolvidos, promovendo discussões sobre a força do planejamento para ações profissionalizantes no meio rural e incentivando manifestações por parte dos membros do grupo.

Após a elaboração dos planos instrucionais, são realizadas simulações práticas em campo, exercitando os aspectos apresentados nos planejamentos. Constam como importante instrumento de reflexão, neste momento, avaliações da prática educativa, da interação entre instrutores e participantes e da utilização do plano instrucional. Junto, o grupo reflete sobre a prática metodológica vivenciada por ele e debate temas importantes sobre a educação de adultos, num processo avaliativo responsável e consciente.

A cada simulação prática avaliada, novas colocações são postas aos colegas, situações novas são levantadas, sugestões são apresentadas, fazendo com que o próprio ato avaliativo seja visualizado pelo grupo como um processo dinâmico, orientador e propulsor do aprimoramento da execução da formação profissional. O ato de avaliar aqui assume o caráter de auxílio e aperfeiçoamento dos trabalhos didáticos dos instrutores, muito longe da ação punitiva muitas vezes internalizada pelos participantes, haja vista não ser rara a ocorrência de experiências negativas já vivenciadas por eles em algum momento da trajetória escolar.

A preocupação em unir o prático com o teórico promove uma seqüência de ações sempre zelosas no respeito das características da educação de adultos. A relação harmoniosa entre o discurso e a prática adquire caráter de compromisso, sendo os acordos feitos entre as partes algo a ser perseguido com empenho e seriedade. O diálogo franco e amistoso, mas sempre respeitoso, reforça a autoridade necessária ao coordenador do treinamento. Não há lugar para a licenciosidade nem para o autoritarismo, expressões caricaturadas do ato de ensinar. A participação é tida como direito e não como concessão. A motivação é incentivada e o processo que resulta do equilíbrio entre as partes envolvidas – coordenador e participantes (instrutores) – leva o adulto a perceber que o novo conhecimento tem a ver com as condições concretas de sua vida.

CONCLUSÃO

Todas as instituições que lidam com educação profissional têm como uma de suas grandes preocupações a preparação de seus instrutores. O treinamento metodológico oferecido pelo SENAR, brevemente apresentado neste trabalho, é uma experiência que tem alcançado resultados significativos, no momento em que a ele associam-se ações de apoio institucional pós-treinamento, fundamentais para a manutenção do aprendizado.

Cumprindo finalmente ressaltar que “não se pode falar em desenvolvimento de competências em busca da polivalência e da identidade profissional se o mediador mais importante desse processo, o docente, não estiver adequadamente preparado para essa ação educativa”¹⁵. O treinamento de metodologia para instrutores não esgota, portanto, a preparação desses agentes, mas é um passo fundamental à conscientização de que para ensinar com eficiência e qualidade deve-se sempre buscar o aprender.

Notas:

BASTOS, A.V.B. O Suporte oferecido pela pesquisa na área de treinamento. *Revista de Administração*, São Paulo. v.26, n. 4, p.87-102, out/dez., 1991.

Id. *Ibid.*, p. 93.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos*, São Paulo: Atlas, 1998. p.495.

WEXLEY, K. N. *Personnel Training*. *Annual Review of Psychology*, v. 35, p.519-551, 1984. p.521.

LATHAM, G. P. *Human Resource Training and Development*. *Annual Review of Psychology*, v. 39, p.545-582, 1988.

DUTRA, M. L. S. *Avaliação de treinamento: em busca de um modelo efetivo*. 1979. 182f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

BORGES-ANDRADE, J. E. *Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento*. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24. Anais. Florianópolis: 2000.

BASTOS, A. V. B. (1991) *op. cit.*

BRASIL. Ministério da Educação. *Educação Profissional : referenciais curriculares nacionais da educação profissional de nível técnico*. Brasília: 2000. p.91.

Denomina-se "instrutores", neste trabalho, os profissionais que têm como responsabilidade ministrar eventos de formação profissional ou de promoção social. As vezes é usado o termo "docentes".

A Formação Profissional Rural - FPR é um processo educativo que possibilita ao indivíduo a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes para o exercício de uma ocupação. A Promoção Social – PS é um processo educativo que visa ao desenvolvimento de aptidões pessoais e sociais do trabalhador rural e sua família, numa perspectiva de maior qualidade de vida, consciência crítica e participação na vida da comunidade.

IBGE. *Contagem da População – 2000*. Disponível em:

<http://www.ibge.net/home/estatistica/populacao/censo2000/tabelabrasil111.shtm> Acesso em: 26, set. 2001.

BRASIL. Leis, Decretos. Decreto 566 de 10 de junho de 1992. Aprova o regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. Publicado no Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 11, jun. 1992. p. 7362. Disponível em: <http://wwwt.senado.gov.br/legbras/defaultnotfound.htm>. Acesso em: 09, jan. 2003.

BRASIL. Ministério da Educação. (2000) op. cit., .

BRASIL. Leis, Decretos. Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991. Dispõe sobre a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR, nos termos do art. 62 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Disponível em: <http://www.senar.br>. Acesso em: 09, jan. 2003.