

Área Temática: Gestão de Pessoas.

OUTDOOR TRAINING: UM TIPO DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS APLICADO COM SEUS EXECUTIVOS – UMA PRÁTICA CONSIDERADA INOVADORA E TARDIA NO BRASIL

Marcela Soares Pacheco

Janaína Siegler Batista

Universidade de Sao Paulo - USP

RESUMO

Este artigo vem concatenar assuntos que estão inerentes a área de Recursos Humanos, porém evidenciam também uma questão relacionada a inovação. *Outdoor training* é o assunto central e é resumidamente conceituado como um tipo de treinamento aplicado aos funcionários de uma determinada empresa fora do local de trabalho. Ele já vem sendo praticado há muito tempo por empresas espalhadas pelo mundo e tem trazido bons resultados para o desempenho das pessoas que nelas estão envolvidas, além de seu estudo ser amplamente incentivado pelas universidades, porém o *outdoor training* não ainda não é comentado nem praticado com a mesma força Brasil, tanto no meio empresarial quanto no meio acadêmico. Dessa forma, este trabalho foi embasado em uma metodologia de levantamento bibliográfico, aplicação de pesquisa por meio de questionários e análise descritiva e exploratória dos dados, e com o principal intuito de apresentar um tipo de treinamento e confirmar o quanto ele é novo para o Brasil utilizando-se dos resultados da pesquisa aplicada junto à alunos de Pós-Graduação (*latu senso*), em Ribeirão Preto – S.P.,

PALAVRAS-CHAVE: Recursos Humanos; *Outdoor Training*; Inovação.

1. INTRODUÇÃO

O mercado global está ficando cada vez menor e mais desafiador, fusões e aquisições acontecem a todo o momento, extinguindo inclusive, as barreiras geográficas. As empresas estão se vendo obrigadas a administrar uma quantidade de informações antes inimaginável e que, atualmente muda a todo instante.

Carvalho (1999, 19) vem a confirmar esta colocação quando comenta que

O liberalismo econômico vem espraiando-se por todo o planeta, notadamente sob a forma de desregulamentação dos negócios [...]. Este paradigma econômico vem sendo uma poderosa alavanca para o aumento da concorrência internacional e a globalização dos mercados.

O mundo está mudando e exigindo cada vez mais atitude adequada daqueles que se aventuram em dirigir empresas sem prévio planejamento. É necessário decidir cada vez mais rápido, com responsabilidades muito maiores e a luz de cenários cada vez mais obscuros.

“Na nova economia, a vitória surgirá a partir de capacidades organizacionais, como rapidez, capacidade de reação, agilidade, capacidade de aprendizagem e competência dos funcionários” (ULRICH, 2000 p. 39).

Assim, pode-se perceber que há uma tendência de as empresas se preocuparem não somente com o mundo da globalização, mas também, e principalmente, com o fator humano e, por sua vez, com a capacitação de seus funcionários visando que sejam um diferencial competitivo para a empresa diante do mercado em que atua.

Por isso, as empresas têm, cada vez mais, dado valor à área de Recursos Humanos, pois de acordo com Dessler (2003, p. 2)

A Administração de Recursos Humanos refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Assim, com essas práticas e políticas, as pessoas tendem a trabalhar mais seguramente, definindo diretrizes e buscando adequar suas capacidades com as necessidades e objetivos da empresa.

Para reforçar a importância dos Recursos Humanos e sua modelagem nas organizações voltando-se especificamente para o desenvolvimento do fator humano, Fleury (2002, p. 11) comenta que “toda e qualquer organização depende, em maior ou menor grau, do desempenho humano para seu sucesso. Por esse motivo, desenvolve e organiza uma forma de atuação sobre o comportamento que se convencionou chamar de modelo de gestão de pessoas”.

Visto a importância dada às pessoas nas organizações, o trabalho se afunila na modelagem geral dos Recursos Humanos nas empresas e evidencia somente uma das práticas, o treinamento. Pois é fundamentado nesta prática que o trabalho se desenvolve e explica, especificamente, a prática do *outdoor training* e sua relação com inovação, na área de treinamentos empresariais no Brasil.

Resumindo, este trabalho tem por objetivo avaliar o conhecimento dos alunos de Pós-Graduação (*latu sensu*) sobre o *outdoor training* com base na importância deste tipo de treinamento dos Recursos Humanos. E posteriormente, relacionar a prática de treinamento, *outdoor training*, com inovação pesquisando este fato entre esses alunos de Pós-Graduação.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Recursos Humanos e sua importância

A Revolução Industrial é um fato marcante na história da humanidade, pois com ela a forma de comercialização de produtos, na época manufaturados, foi modificada pelo advento da industrialização das fábricas e das máquinas a vapor e, além disso, criaram-se modelos de administração de forma primária e sem nenhuma preocupação com o fator humano. A partir de então, as críticas começaram a surgir por conta da opressão que era exercida sobre a classe trabalhadora, fazendo com que as empresas comessem a ter preocupação com o lado humano no trabalho (MAXIMINIANO, 2002).

Assim, cabe colocar com reforço, que o ser humano é social, ou seja, ele não vive isolado, precisa de interações humanas, uma vez que um dos lados proporciona influências sobre as atitudes do outro e vice-versa. Nessas interações, os seres humanos são obrigados a cooperarem uns com os outros, o que, enfim, formam organizações que precisam atingir

determinados objetivos, que com a força de um indivíduo isolado não seriam conquistados. (CHIAVENATO, 1994).

Nessa breve evolução histórica, pode-se perceber que, desde então, a área de Recursos Humanos tem ganhado seu espaço de acordo com sua importância dentro das organizações e tem contribuído com a melhoria e eficácia das empresas no alcance de seus objetivos.

No entanto, as pessoas são fatores relevantes, mesmo diante de outros fatores também necessários para uma empresa, o que pode ser constatado no relato de Milkovich e Boudreau (2000, p. 19)

“Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas – os recursos humanos – são particularmente importantes. Os recursos humanos (RH) trazem o brilho da criatividade para a empresa. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização”.

Por isso, a relevância do fator humano na empresa destacou a ideologia da harmonização entre capital e trabalho, e assim, ocasionou um efeito nas relações humanas de uma tal forma que o processo de integração entre os indivíduos criou uma situação de trabalho que fez com que os trabalhadores colaborassem com a empresa até que eles encontrassem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas (GIL, 2001).

Enquanto a empresa define objetivos e almeja crescimento e desenvolvimento de seus processos, a área de Recursos Humanos é responsável por alocar as pessoas nos seus respectivos lugares de acordo com suas funções e movimentá-las efetivamente para que possam alcançar esses objetivos e chegar ao sucesso. As pessoas fazem a organização acontecer e, normalmente elas estão relacionadas diretamente ao sucesso ou fracasso da mesma.

Concluindo, considera-se indiscutível a importância das pessoas, bem como dos Recursos Humanos em uma organização. Tanto que de acordo com Lacombe (2005, p. 14) “as organizações já se deram conta da importância das pessoas e da forma como são administradas, diferentemente do que ocorria no passado, quando o foco recaía apenas na tecnologia do produto ou do processo [...]”.

2.2. Treinamento: uma das práticas de Recursos Humanos

Para que seja possível comentar mais adiante, especificamente, sobre a prática de *outdoor training*, pretende-se evidenciar antes a prática do treinamento no sentido mais amplo, sua funcionalidade e sua continuidade para o desenvolvimento das pessoas na organização.

Assim, o início do treinamento pode ser explicitado de acordo com Gil (2001, p. 119) pelo advento das Escolas das Relações Humanas, pois a partir daí

O treinamento nas empresas passou a abranger também aspectos psicossociais dos indivíduos. Dessa forma, os programas de treinamento, além de visarem capacitar os trabalhadores para o desempenho de tarefas, passaram também a incluir objetivos voltados ao relacionamento interpessoal e sua integração à organização.

Então, de forma mais objetiva, a principal razão pela qual as organizações treinam as pessoas que nelas exercem seus trabalhos, é proporcionar novas habilitações ou melhorar

as que elas já possuem. Isto explica a decisão dos administradores que apostam na prática do treinamento, pois desejam assim construir uma organização perene dando total prioridade ao desenvolvimento (LACOMBE, 2005).

Neste momento torna-se importante elucidar a relação do treinamento com o desenvolvimento, pois ao passo que as pessoas são treinadas em uma determinada organização, elas tendem a se desenvolverem tanto nas suas próprias funções, como em outras funções, depende do objetivo da empresa com o treinamento e, por conseqüência com o desenvolvimento dos seus funcionários.

Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) conceituam treinamento e desenvolvimento de tal forma:

Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. Desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

Dessa maneira, entende-se que o treinamento é uma base prática para que as pessoas se desenvolvam e tenham ao longo do tempo recursos que os façam sentirem capacitados e seguros de que estão ampliando seus conhecimentos além de estarem contribuindo com a empresa para atingir os objetivos da mesma.

Assim, o treinamento também pode ser entendido como um desenvolvimento de qualidade para os recursos humanos das organizações com o intuito de auxiliá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. (CHIAVENATO, 1999).

Historicamente, enquanto a prática de treinamento surgiu nos Estados Unidos por volta dos anos 20, no Brasil surgiu em meados dos anos 60, e se fortaleceu efetivamente nos anos 70. E por mais que tenha perdido força entre os anos 70 e 90 pelos aspectos de achatamento das empresas (*downsizing*), terceirização, entre outros, ministração de cursos e seminários persistiram por conta das necessidades básicas de treinamento e desenvolvimento (BOOG & BOOG, 2006).

Para concluir esse tópico, vale ressaltar que há uma diferença relevante de tempo entre Brasil e Estados Unidos quanto ao surgimento do treinamento em ambos os países, e isso se torna importante comentar, pois no próximo tópico será abordado o tema de *outdoor training* e nele também será feita, até mesmo com mais ênfase, essa comparação de tempo de surgimento do próprio *outdoor training* entre o Brasil e os Estados Unidos.

2.2.1 Treinamento por Atividades Experienciais

Ouçõ e esqueço. Vejo e me lembro. Faço e compreendo.
Confúcio – 551-479 a.c.

A aprendizagem experiencial é um conceito altamente qualitativo, e não pode ser recebida como uma teoria rígida definida da aprendizagem. Carl Rogers (apud. Hoover, p.31) faz uma etapa para uma conceitualização da aprendizagem experiencial tentando definir sua essência: “Tem uma qualidade da participação pessoal – ‘a pessoa por inteiro’ – em seu sentimento e aspectos cognitivos, que estão no evento da aprendizagem”.

Vale ressaltar que ao utilizar esse termo “pessoa por inteiro”, Rogers explica que o indivíduo está completamente envolvido nos processos de aprendizagem por vivências ou experiências, nas dimensões afetivas e cognitivas.

Segundo Hoover (1974, p.31), “a aprendizagem experiencial pode ser entendida como uma metodologia de instrução que tem por objetivo uma aprendizagem impactante em todos os aspectos da pessoa, incluindo o sentimento e o comportamento, além de estimular a aprendizagem cognitiva. A totalidade da ‘pessoa por inteiro’ com aproximações de aprendizagem experiencial pode ser encontrada na literatura *behavioral* aplicada da ciência”.

Porém a conceitualização da aprendizagem experiencial desenvolvida neste artigo difere ligeiramente do uso comum do termo “experiencial” que é encontrado na maioria da literatura do treinamento do laboratório.

A palavra experiencial é um neologismo do termo em inglês “*experiential*”, que significa “experenciar algo”. Esta metodologia, conhecida como “*experiential learning*”, foi criada na Inglaterra e, nas últimas décadas, tem sido muito utilizada nos EUA e Europa.

A aprendizagem experiencial é a “pessoa por inteiro” que aprende. Isto é, funciona integralmente, combinando os domínios afetivos e comportamentais com o domínio cognitivo e técnico encontrado sempre em processos educacionais.

Aprender com a experiência não é uma idéia nova. Jonh Dewey (1916, apud Hornyak, 2003), já nas primeiras décadas do século XX defendia que a instrução deveria ser ativa, envolvente e que esse conhecimento deveria ser ligado para experimentar. Ainda Jonh Dewey, sugere que aprender partindo da experiência pode ser uma “experiência com o mundo para encontrar do lado de fora o que é considerado uma descoberta da conexão das coisas”.

Então, para que esse contexto possa ficar mais claro e se relacionar com o *outdoor training*, comenta-se que, historicamente, Kurt Hahn começou o desenvolvimento conceitual da aprendizagem experiencial, tipo *outdoor training*, na Alemanha por volta de 1920. Em sua proposta de currículo, enfatizava um tipo de exame não competitivo em suas atividades, fomentando a cooperação social, e tentando criar um ambiente saudável para que a juventude aprendesse hábitos e desenvolvesse valores na aptidão, habilidade e o cuidado, auto-disciplina, iniciativa, memória, imaginação, criatividade e a compaixão (James, 2000).

Baseado em seus princípios de aprendizagem experiencial, os métodos de Hahn tornaram-se reconhecidos mundialmente por suas aplicações educacionais não-competitivas distintas. Hoje o interesse continua na aprendizagem experiencial com sua aplicação pelo setor público, acadêmico e empresarial.

O método se apóia em atividades experimentais ao ar livre e utiliza como ferramenta de aprendizado e treinamento o esporte de aventura e a dinâmica de grupo ao ar livre, tendo a natureza como ambiente contextual.

De acordo com Dinsmore (2004), o processo do treinamento experiencial ao ar livre, baseia-se na interação do indivíduo consigo, com os outros, com a equipe/grupo e com o ambiente, e a aprendizagem se dá pela vivência de situações e não pela assimilação de conceitos. O processo de crescimento acontece através das experiências e atividades intencionalmente criadas, onde o aprendizado deixa de ser acidental. O participante é sensibilizado para construir seu desenvolvimento futuro de maneira consciente ao tomar ciência de seu potencial de valores, desenvolvendo-os e aplicando-os profissionalmente.

A sala de “aula” é a natureza e os recursos tradicionalmente utilizados em treinamentos, tais como computador, data show, caneta e papel, são substituídos por remos, coletes salva-vidas, capacetes, mosquetões, cordas, botes infláveis e outros.

Em novembro de 1994, nos Estados Unidos, a ABSEL (*Association for Business Simulation and Experiential Learning*)¹ definiu formalmente a instrução experiencial, como “um processo com que um aprendiz constrói o conhecimento, a habilidade, e o valor das experiências diretas” (Luckmann, 1996). Nota-se também que o termo “aprendiz” inclui estudantes, clientes, estagiários, participantes, ou qualquer um envolvido em receber o processo. Esta definição foi deixada intencionalmente vaga porque seus autores tentam abranger todos os tipos de instrução experiencial. Dos grupos de caça que aprendem trabalhar junto para a matança, aos aprendizes de marceneiro que aprendem seu ofício junto do comércio de um mestre, sendo assim, qualquer aprendizagem que ocorra diretamente pela vivência, pode potencialmente ser chamada de ‘experiencial’.

2.3. Inovação

A inovação é o instrumento, ou melhor, o meio pelo qual se explora a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente (DRUCKER, 1987).

Segundo Rogers (1983, p. 11), inovação é definida por “uma idéia, prática ou objeto que é percebido como novo por um indivíduo ou outras unidades de usuários”.

Então, quando se menciona a palavra inovação, entende-se como algo novo, alguma novidade, até mesmo algo inesperado e que nem sempre é apoiado pelos empresários, seja como produto ou processo.

As pessoas aceitam ou rejeitam a inovação por uma série de fatores, entre eles estão: percepção de relativa vantagem; compatibilidade de valores, crenças, práticas, experiências e necessidades; facilidade de uso; possibilidade de teste; e, observação de ganhos. (ROGERS, 1983)

Como este trabalho desenvolve a percepção da inovação junto ao treinamento, especificamente o *outdoor training*, a inovação será evidenciada como processo, pois as atividades de inovação com relação aos processos dependem de uma série de fatores como, recursos de inovação, conhecimento, tecnologias, práticas humanas e recursos financeiros (MANUAL DE OSLO, 2005).

Junto a essa pesquisa bibliográfica pode-se perceber que os principais fatores para a fluência do processo da inovação são o conhecimento associado às práticas humanas, pois em toda a organização, o processo de desenvolvimento da criação do conhecimento está apoiado fortemente com o contexto que as pessoas criam para facilitar tal inovação.

E nesse contexto, pode-se explicar como Santos (*apud* Moskorz, 2002) que a inovação é “a idéia, prática ou algo que para um indivíduo ou grupo, é percebido como novo. Dessa forma, não importa se a idéia é realmente nova, mas o fato de ser considerada nova pelo indivíduo ou grupo adotante. Se for considerada, então é inovação”.

Assim, para que algo novo aconteça em uma organização, entende-se que as pessoas conheçam sobre a eminente inovação e, para assim, criarem um ambiente que facilite a ocorrência dessa novidade de maneira que flua com maior aproveitamento.

¹ Fundada em 1974, em Oklahoma, nos Estados Unidos, a Associação para Simulação de Negócios e Aprendizagem Experiencial (ABSEL) tornou-se a associação profissional predominante das faculdades de negócios. A chave para seus objetivos organizacionais é a expansão do uso de simulações e técnicas de aprendizagem experiencial para a instrução dos alunos e negócios em aplicações atuais e em desenvolvimento.

2.3.1 Inovação e *outdoor training*

O *outdoor training* pode ser considerado um treinamento novo no Brasil, afinal, já é praticado nos Estados Unidos desde a época da Segunda guerra Mundial, o primeiro seminário desse tipo de atividade no Brasil aconteceu em Maio de 1992 (DINSMORE, 2002, p.45). Em 1974, um grupo de professores de algumas das principais escolas de negócios dos Estados Unidos, reuniram-se para formar a ABSEL (*Association for Business Simulation and Experiential Learning*), cuja primeira meta principal era “a expansão do uso das simulações e de outras técnicas de aprendizagem experiencial para a instrução da administração em aplicações atuais e em desenvolvimento” (GENTRY, 1990) e, lançou em sua primeira convenção, no ano de fundação um primeiro volume, contendo a publicação de mais de cinquenta artigos, com pesquisas acadêmicas desde o início da década de 1960 (KEYS, 1974, pg 1) que foi intitulado “Na estrada rumo a uma nova fronteira”. Esse ano de 2007 completou-se trinta e quatro convenções anuais da ABSEL e, a publicação de milhares de artigos e outros trabalhos nesse sentido nos Estados Unidos e em outros países.

Em agosto de 1986, Simon Priest, apresentou sua tese sobre a preparação das lideranças em *outdoor training* em cinco países (Estados Unidos, Canadá, Nova Zelândia, Inglaterra e Austrália), requerendo o título de Doutor em Filosofia na Universidade do Oregon.

Baseado nesses dados é que se pode dizer que, ao mesmo tempo em que é inovador, o *outdoor training* já chega no Brasil com atraso de décadas. Os primeiros trabalhos acadêmicos começam timidamente a surgir, mas é preciso encorajar não somente a prática dessa atividade, mas também as pesquisas acadêmicas e profissionais para que possam dar o devido crédito e a validade que esse treinamento demanda.

Assim, o interesse de confirmar a revisão bibliográfica feita com o assunto *outdoor training* fez com que fosse realizada uma pesquisa junto a alunos de MBA's, pois é um momento onde é possível encontrar pessoas que estão buscando conhecimento acadêmico, porém desejam aplicar esse conhecimento na prática onde vivenciam seus trabalhos dia-dia.

3. RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES

Como foi comentado no início do artigo, uma pesquisa foi realizada junto a alunos de Pós-Graduação (*latu senso*), em uma instituição de ensino na cidade de Ribeirão Preto, no mês de julho de 2007, para corroborar com a revisão bibliográfica quando se faz perceber que o *outdoor training* ainda é bastante desconhecido no meio empresarial e acadêmico no Brasil.

A pesquisa foi aplicada em um espaço amostral de aproximadamente 1000 (mil) estudantes, no qual foram selecionados aleatoriamente 100 (cem) alunos. O questionário, bem como os resultados foram estruturados e analisados em áreas temáticas. A maioria das tabelas apresenta frequência e porcentagem, porém, como foram aplicados exatamente 100 (cem) questionários os resultados entre as duas serão iguais. Ao discorrer sobre as tabelas construídas com os resultados encontrados serão feitas breves considerações a respeito de cada uma com os dados interpretados mais relevantes e ao final, possíveis relações entre elas.

3.1. Área temática: Dados Pessoais e de Formação.

Tabela 1 - Idade

Mínimo	Máximo	Média
22,00	56,00	31,07

Tabela 2 - Sexo

	Frequência	Porcentagem
Homens	75	75,0
Mulheres	25	25,0
Total	100	100,0

Os respondentes apresentaram uma variação relevante de idades, sendo que a idade mínima foi de 22 e a máxima de 56. Em geral os dados tiveram uma média de idade de aproximadamente 31.

Já com relação ao sexo dos respondentes, a maioria foi homem, representando 75% da amostra, enquanto o número de mulheres foi completado por 25% da amostra.

Tabela 3 - Formação

	Frequência	Porcentagem
Administração	36	36,0
Engenharia	32	32,0
Contábeis	3	3,0
Agronomia	8	8,0
Economia	4	4,0
Computação	5	5,0
OUTRAS	12	12,0
Total	100	100,0

Tabela 4 - Instituição

	Frequência	Porcentagem
USP	10	10,0
UNAERP	4	4,0
UNESP	13	13,0
UNICAMP	5	5,0
MOURA LACERDA	7	7,0
UNICOC	2	2,0
UFU	2	2,0
OUTRAS	55	55,0

OUTRAS II	2	2,0
Total	100	100,0

Entre os respondentes, quando lhes perguntaram sobre a formação, ou seja, o curso pelo qual eles se formaram, os dois cursos mais evidenciados foram: administração, com 36% de representatividade, e engenharia, (somando suas diversas especificações) com 32% de representatividade.

E entre as instituições responsáveis pela formação desses alunos e que mais foram citadas estão: UNESP (Universidade do Estado de São Paulo), com 13% de representatividade e com 10 % de representatividade ficou a USP (Universidade de São Paulo). Apesar de pouca representatividade, as universidades da cidade e da região de Ribeirão Preto, como Moura Lacerda, UNAERP (Universidade de Ribeirão Preto) e UNICOC (Universidade COC), quando somadas têm uma representatividade de 13%, equiparando-se a quantidade de formados na UNESP.

3.2. Área temática: Empresa em que trabalha.

Tabela 5 - Tipo de empresa em que trabalha

	Frequência	Porcentagem
Indústria	40	40,0
Comércio	12	12,0
Serviços	29	29,0
Agricultura	12	12,0
Constr. Civil	2	2,0
Serv. Públicos	4	4,0
OUTROS	1	1,0
Total	100	100,0

Tabela 6 – Faturamento (porte) da empresa em que trabalha

	Frequência	Porcentagem
Grande porte	49	49,0
Médio porte	29	29,0
Pequeno porte	12	12,0
Micro Empresa	5	5,0
Profissional Liberal	4	4,0
Total	99	99,0
Não respondeu	1	1,0
Total	100	100,0

Nas tabelas anteriores, foram perguntados alguns dados evidentes das empresas que os respectivos respondentes trabalham no momento.

A primeira questionou (Tabela 5) sobre o tipo de empresa, sobre a área de atuação no mercado, e com 40% de representatividade está o tipo indústria, seguido pela área de serviços com 29% e ainda por comércio e agricultura empatados com 12% cada área.

Já com relação ao faturamento da empresa, dos 100 (cem) respondentes, apenas 1 (um) não soube informar o porte da empresa em que trabalha, e assim a maior representatividade dos dados foi constituída por grandes empresas com 49%, seguido de médias empresas com 29% e posteriormente de pequenas empresas com a representatividade de 12%.

Tabela 7 - Nível de competitividade da empresa em que trabalha

	Freqüência	Porcentagem
Ótima	36	36,0
Boa	51	51,0
Mediana	11	11,0
Ruim	1	1,0
Péssima	1	1,0
Total	100	100,0

Tabela 8 - Crédito de sucesso da empresa em que trabalha

	Freqüência	Porcentagem
Capital investido	11	11,0
Tempo de atuação no mercado	17	17,0
Bom trabalho realizado pela equipe	60	60,0
Falta de concorrência	2	2,0
Sorte	3	3,0
Mais de 1 opção	7	7,0
Total	100	100,0

Porém, nessas duas últimas tabelas dessa área temática, que relata sobre a empresa, os respondentes relatam sobre as opiniões pessoais sobre como eles enxergam o nível de competitividade e, respectivamente, sobre a que eles atribuem o sucesso dessas empresas.

Com relação ao nível de competitividade, grande parte das respostas considerou a opção de nível “boa”, representada por 51% das respostas, enquanto a opção de nível “ótima” ficou em segundo lugar com 36% das respostas.

Na questão de crédito de sucesso, uma parcela expressiva dos respondentes creditou o sucesso das empresas em que trabalham no “bom trabalho realizado pela equipe” com representatividade de 60%, enquanto 17% e 11% representam o “tempo de atuação no mercado” e o “capital investido” respectivamente.

3.3. Área temática: Treinamentos na empresa em que trabalha.

Tabela 9 - Há treinamentos na empresa em que trabalha?

	Frequência	Porcentagem
Sim	86	86,0
Não	14	14,0
Total	100	100,0

Tabela 10 - Qual a periodicidade dos treinamentos na empresa em que trabalha?

	Frequência	Porcentagem
Todo o mês	19	19,0
A cada 3 meses	19	19,0
A cada 6 meses	25	25,0
A cada 1 ano	21	21,0
Quase nunca	15	15,0
Total	99	99,0
Não respondeu	1	1,0
Total	100	100,0

As perguntas anteriores são especificamente relativas a treinamento nas empresas em que os respondentes trabalham.

Na tabela 9, pode-se verificar que poucas empresas não aplicam treinamentos, sendo que apenas 16% alegaram não terem treinamentos na empresa, e 84% dos respondentes complementam esse dado alegando que têm treinamento.

E logo na próxima tabela questiona-se sobre a periodicidade dos treinamentos na empresa como uma extensão da pergunta anterior, e constatou-se que houve uma distribuição quase que homogênea dos dados, porém com uma representatividade um pouco maior em comparação com as outras está o período de “a cada 6 meses”.

Tabela 11 - Qual o tipo de treinamento aplicado pela empresa em que trabalha?

	Frequência	Porcentagem
Informal: dentro da empresa	12	12,0
À distância	4	4,0
Formal: dentro da empresa	34	34,0
Formal: fora da empresa	12	12,0
OUTROS	10	10,0
Mais de 1 opção	27	27,0
Total	99	99,0
Não respondeu	1	1,0
Total	100	100,0

Esta pergunta, que fecha a área temática de treinamentos das empresas, é relacionada com o tipo de treinamento aplicado aos funcionários, tendo visto que 34% dos

respondentes afirmam ter o treinamento tipo “formal: dentro da empresa” com uso de palestras, workshops, etc., ou seja, o tipo convencional e mais aplicado ainda nas empresas brasileiras.

Porém é relevante comentar que se observou uma parcela razoável de 27% empresas que variam os tipo de treinamentos, aplicando mais de um tipo de treinamento com seus funcionários.

3.4. Área temática: *Outdoor training*.

Neste momento, foram feitas perguntas sobre o treinamento experimental ao ar livre (*outdoor training*) e o conhecimento, o contato e a experiência com esse tipo de treinamento, para confirmar, ou não, o levantamento bibliográfico o qual evidenciou o baixo nível da prática deste treinamento no Brasil.

Tabela 12 - Conhece *outdoor training*?

	Freqüência	Porcentagem
Sim	18	18,0
Não	82	82,0
Total	100	100,0

Assim, na tabela 12, foi questionado aos respondentes se eles conheciam o *outdoor training*, e 82% das pessoas responderam que não conheciam esse termo, e dos demais respondentes (18%) que disseram conhecer o termo, poucos explicaram-no de maneira correta.

Tabela 13 - Experenciou *outdoor training*?

	Freqüência	Porcentagem
Sim	5	5,0
Não	95	95,0
Total	100	100,0

Sobre a experiência, no sentido de vivenciar o treinamento, apenas 5% alegaram já ter experienciado o treinamento, e curiosamente 3, dessas 5 pessoas, trabalham em uma pequena empresa e as outras duas trabalham em uma grande empresa. Assim, pode-se comentar que independente do porte da empresa, este tipo de treinamento é aplicável e adaptável às necessidades das diversas empresas, desde que se tenha o objetivo claro desse trabalho.

Tabela 14 - Estudou sobre *outdoor training*?

	Freqüência	Porcentagem
--	------------	-------------

Sim	3	3,0
Não	97	97,0
Total	100	100,0

E, por fim, a última tabela a ser analisada tem relação com o *outdoor training* no meio acadêmico, e apresentou um resultado lamentável, pois apenas 3% dos respondentes tiveram contato ou informação sobre este treinamento no meio acadêmico, podendo ser melhor trabalhado pelas instituições, para que se possa disseminar conhecimento não só para alunos, mas também para professores executivos e futuros profissionais de sucesso.

Para finalizar as considerações, pode-se observar que o estudo juntamente com a pesquisa vem a colaborar tanto no meio empresarial, esclarecendo dúvidas a respeito do *outdoor training* quanto no meio acadêmico, que confirmou carecer de ensino nesse, proporcionando maior variabilidade de opções de conhecimento.

Além disso, constatou-se que realmente o Brasil é um país tardio para receber e efetivar práticas bem sucedidas em outros países e que poderiam ter sucesso aqui também, comentando especificamente sobre o *outdoor training*.

4. SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Estudos futuros podem se aprofundar no estudo científico de *outdoor training*, bem como na análise de algumas práticas desse treinamento ao acompanhar uma empresa que contrate ou aplique por si própria esse serviço e posteriormente analisar os resultados, entre outras formas de aprofundamento.

Assim, contribuiria para o acervo de pesquisas nesse assunto para o meio acadêmico e auxiliaria o desenvolvimento e disseminação científica do mesmo.

5. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

BOOG, Gustavo G.; BOOG, Magdalena T (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CARVALHO, Dirceu Tornavoi de. **Condicionantes de estratégias para a Internet: uma abordagem interfuncional**. Tese de doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo. Departamento: Administração, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 3 ed, Ed. Compacta, 1994.

_____. **Gestão de Pessoas**, Ed.Campus, 1999.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Prentice Hall, 2 ed 2003.

DINSMORE, Paul C. **TEAL – Treinamento Experiencial ao ar livre: uma revolução em educação empresarial**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. 1987.

FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GENTRY, James W.(Editor) **Guide to business gaming and experiential learning / Association for Business Simulation and Experiential Learning**. 1990.

HOOVER, J.D. **Experiential learning: conceptualization and definition – in Simulations, Games and Experiential Learning Techniques**. Volume 1, 1974

HORNYAK, M. J. **Experiential learning: introducing faculty and staff to a university leadership development program – in Developments in Business Simulation and Experiential Learning**. Volume 30, 2003

JAMES, Thomas. **Kurt Hahn and the Aims of Education**. 2000. Disponível em <http://www.kurthahn.org/writings/james.pdf>

KEYS, B. Kenderdine, J. M (Editors) **Simulations, games and experiential learning - Techniques: on the road to a new frontier** The Proceedings of the First National ABSEL Conference, Oklahoma City, April 26-27, 1974

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LUCKMANN, C. (1996). **Defining experiential education**. *Journal of Experiential Education*.

MAXIMINIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral de Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. São Paulo: Atlas, 3 ed, 2002.

MILKOVICH, George T.: BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

OSLO MANUAL. **Guidelines for collecting and interpreting innovation data**. 3 ed: OECD, 2005.

PRIEST, Simon. **Outdoor leadersp preparation in five nations**. A dissertation presented to the Department of Leisure Studies and Services and the Graduate School of the University of Oregon in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Plosphy. (1986)

ROGERS, Everetti M. **Diffusion of innovations**. New York: The Free Press, 1983.

SANTOS, Marcos Eduardo dos. **Adoção de um sistema de informação: Um estudo comparativo no segmento produtivo da cadeia do café**. Lavra: UFLA, 2005.

ULRICH, Dave. **Recursos Humanos Estratégicos: Novas Perspectivas para os profissionais de RH**. São Paulo: Futura, 2000.

http://www.ecoacao.com.br/new/menu_treinamento.asp Acessado em 08 de jun 2006.

<http://www.kurthahn.org/links/links.html> acessado em 07 de maio de 2007