

Capacitação do Trabalhador a partir da Valorização da Linguagem

GERLY GOMES

RESUMO

Pela elaboração da presente Monografia, procurou-se fazer um estudo sobre a capacitação do trabalhador a partir do desenvolvimento da linguagem. Inicialmente, foi apresentada uma visão geral do tema, caracterizando-o e mostrando as causas de sua ocorrência. Em seguida, passou-se a uma descrição da preparação e capacitação para o trabalho. Foi estudado o processo de comunicação, verbal e não-verbal, ressaltando de que forma a linguagem influi na capacitação para o trabalho. O estudo prosseguiu com a explicação do que é *rapport* e a importância da experiência neurolingüística. Estudou-se o desafio da educação do trabalhador no aprimoramento da comunicação e da linguagem. Finalmente, o trabalho se encerra com a análise da questão da capacitação para o trabalhador na empresa moderna, ressaltando a importância da valorização do trabalho tanto para sua carreira individual como para as atividades-fim da própria empresa .

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1 - Objetivo do trabalho

Nosso objetivo nesta monografia é analisar a questão da capacitação do trabalhador a partir do desenvolvimento da linguagem, que nos permita desenvolver e coordenar um processo de otimização da comunicação no interior de um determinado universo profissional.

Há várias possibilidades decorrentes do estudo deste tema. Devemos ressaltar que uma das preocupações centrais refere-se ao tipo de público que compõe o universo que objetivamos estudar. Este público é majoritariamente formado por operários, com perfil “naturalmente” limitado pelas condições materiais e socioculturais. Sendo assim, todas as etapas desta Monografia, como todo e qualquer material relatado, utilizam um nível simplificado e bem objetivo, de acordo com a natureza da questão.

1.2 - Visão geral do tema

Nada mais antigo e ultrapassado do que aquela velha idéia de que administrar bem uma

empresa, é cortar custos e aumentar ganhos, sempre e independentemente de qualquer fator estratégico, de tudo e de todos. São os tempos novos. A “boa e velha” *Mais-Valia* de Marx e Engels, e o Capitalismo Selvagem já não são mais tão atuais assim.

Hoje em dia, quando nos deparamos com os desafios que se impõem à rotina diária da vida gerencial, devemos imprescindivelmente considerar uma série de fatores, que aparentemente vão muito além dos limites inscritos nos balancetes financeiros. São o que chamamos **fatores humanos**, e que envolvem, no âmbito da empresa, uma série de aspectos objetivos e subjetivos, que dizem respeito diretamente à complexidade das relações humanas que se dão entre empresários-patrões x fornecedores x empregados x clientes.

Dentre estes fatores humanos, um dos mais críticos e fundamentais certamente é aquele que diz respeito à qualidade da comunicação que materializa aquelas relações.

Não é à toa que muito do que tem sido escrito e pensado pelos chamados “gurus” do *business management*, preocupa-se em focar justamente questões relativas à qualidade da comunicação, tanto no interior das empresas, como de dentro delas para o mercado e vice-versa. (Carnegie, 1975)

1.3 - Delimitação do tema

A linguagem é, grosso modo, um instrumental de comunicação e cognição que serve ao homem, para que ele interprete e expresse o mundo natural, as relações que mantém e a si mesmo, ou seja, para que ele se constitua simbolicamente. (Thayer, 1972)

Ela é um fenômeno sistêmico e complexo, que interage constantemente com o meio

físico (a natureza) e com o meio social onde se dá. Entendamos para este fim, este conceito como o universo composto pelas relações sociais, culturais, políticas e econômicas, que interagem constantemente nas motivações, ações e reações do(s) grupo(s) que compõe(m) o contexto que abordamos.

Sendo muito mais que um simples meio de comunicação, a linguagem é a base sobre a qual o homem constrói a cultura; fenômeno exclusivamente humano, que nos diferencia definitivamente de todas as demais espécies.

Em outras palavras, a linguagem que utilizamos (nossa fala, nossa escrita e nossos modos de comportamento) é a ferramenta que usamos para nos comunicar o tempo todo com todos e com tudo.

Certamente, ela não é a única ferramenta que usamos ou podemos usar para nos comunicar, mas é a nossa principal ferramenta e a que mais usamos com esta finalidade.

De uma forma simplificada, sem a preocupação com o rigor acadêmico e muito mais voltados para uma visão pragmática, podemos dizer que existem, basicamente, três “tipos” de linguagem que usamos mais constantemente: a linguagem oral ou falada, a linguagem escrita e a linguagem corporal.

Normalmente, temos muito mais consciência da linguagem falada, e às vezes da linguagem escrita, do que da linguagem corporal, e chegamos mesmo a pensar que temos um domínio completo sobre a primeira e em alguns casos da segunda. Entretanto, o que acontece na verdade é que a linguagem corporal comunica muito mais do que aquelas, e por isso, com frequência nos denuncia automaticamente. (Thayer, 1972)

1.4 - Metodologia

Adotou-se, no presente trabalho, a metodologia usual da pesquisa exploratória. Para tanto, foi levantada, por todos os meios possíveis, a bibliografia referente ao tema e, em seguida, efetuados os seguintes passos:

- seleção dos tópicos essenciais;
- elaboração de roteiro básico;
- primeira redação do trabalho;
- análise, revisão e correção;
- apresentação final da Monografia para entrega no Curso de Pós-Graduação

1.5 - Justificativa

- Viver é se comunicar com o mundo. Enquanto vivemos nos comunicamos continuamente.

Este trabalho fundamenta-se em uma série de experiências, de estudos e pesquisas no campo da Psicopedagogia, abordando conhecimentos de Neurolingüística, Análise Transacional, Lingüística, Semiologia, Antropologia e Sociologia da Comunicação.

Tal *background* permite-nos avaliar a aplicabilidade e a pertinência de um conceito geral do fenômeno da comunicação humana, como um acontecimento sistêmico, complexo e constantemente interativo, seja em condições indeterminadas, seja em condições particulares e específicas, como as do caso que ora abordamos. (Idem)

Viver é se comunicar com o mundo. Enquanto vivemos nos comunicamos continuamente. Quanto mais treinamos e desenvolvemos as nossas capacidades e aprimoramos nossas ferramentas de comunicação e expressão, conseqüentemente, mais as tornamos eficientes, eficazes e efetivas.

- Todo mundo se comunica

Onde há o elemento humano, há comunicação simbólica. Independentemente do tipo de

sociedade presente, ou das condições naturais, o Homem comunica-se constantemente com tudo que está à sua volta, desde seus primórdios como espécime no útero materno até o seu último suspiro de vida.

Podemos observar que a natureza também mantém um processo constante de comunicação entre todos os elementos não-humanos que a integram. O que difere, e nos constitui enquanto espécie, é basicamente esta capacidade única de articularmos um processo de comunicação simbólica, e não exclusivamente instintiva, com o grau de complexidade que vivenciamos.

- Erros e acertos comuns à nossa comunicação no dia-a-dia.

A todo momento estamos nos comunicando. Seja enquanto conversamos despreziosamente na fila do caixa eletrônico do banco, seja quando discutimos ou trocamos carícias com o ser amado, seja quando estamos a sós e silentes. Em qualquer desses casos, a nossa comunicação pode ser passiva ou ativa, como também pode alternar-se entre estes dois estados. Sempre estaremos imersos no processo de comunicação, interagindo com ambiente, natural e/ou social, e com nosso(s) interlocutor(es) ou com a ausência dele(s).

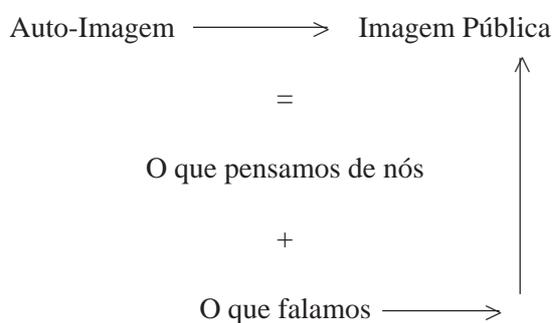
Assim sendo, outro elemento constitutivo que sempre estará presente em nosso processo de comunicação, é, justamente, nossa emotividade.

Cabe lembrar que, para cada situação, particular ou genérica, privada ou pública, requer-se uma dosagem adequada da emoção gerada pelo momento ou por lembranças às quais ele nos remeta.

Os erros mais comuns, para os quais normalmente não atentamos, dizem respeito à emoção que empregamos, a forma (linguagem) que

utilizamos e as reações com que nos apresentamos diante de nosso(s) interlocutor(es).

Quanto mais temos consciência e domínio de nossas emoções, o que se relaciona diretamente ao que pensamos, a como nos vemos e a como nos amamos, e mais dominamos técnicas adequadas à cada situação, mais sucesso teremos em nossa comunicação, potencializando os seus resultados positivos.



- Como estamos nos comunicando (?)

1. em casa
2. no trabalho
3. na rua

Este esquema repetir-se-á, com modificações, em todas as situações da vida humana.

CAPÍTULO II

CAPACITAÇÃO PARA O TRABALHO

2.1 - Preparação para o trabalho

A questão da preparação para o trabalho tem sido tratada insistentemente nos últimos tempos e surge como preocupação da maioria das empresas. Em geral, podemos dizer que essas preocupações são justas e legítimas. (Tannembaum, 1972)

Sabemos que as questões relacionadas à preparação do indivíduo para o trabalho são complexas e envolvem vários aspectos, tanto políticos e sociais quanto educacionais.

Fatos sociais muitas vezes impedem o indivíduo de estudar e capacitar-se para o trabalho. É importante visualizar que para que haja interação social é necessário que haja comunicação e esta, muitas vezes pobre e insuficiente, dificulta o bom andamento das atividades no meio profissional.

“As diferentes políticas educacionais, no entanto, têm tratado, a problemática de maneira descontextualizada. Essas políticas, de um lado, têm superestimado a importância do trabalho e, de outro, não têm discutido o seu real significado para o homem e tampouco a forma como tem sido organizado na sociedade moderna.” (Franco, 1987, p.52)

Um aspecto de fundamental relevância no que diz respeito à capacitação do indivíduo para o trabalho, seja este qual for, é a melhoria da qualidade da sua capacidade de comunicar-se. Esse fator aparece com maior evidência nos trabalhos que não exigem qualquer tipo de qualificação especial, e que, por esta razão, apresenta indivíduos com baixo (ou nenhum) nível de instrução.

Trabalhadores braçais, via de regra, pertencem a camadas baixas da sociedade e por isso não tiveram acesso à educação formal. Isso, conseqüentemente, faz com que esses indivíduos mostrem dificuldade para expressar suas idéias e pensamentos, assim como sentem dificuldade de compreensão.

Observamos que a linguagem tem papel fundamental nas relações de trabalho, seja entre patrões e empregados seja entre os próprios colegas de trabalho.

O presente estudo destina-se, então, a verificar a importância da linguagem dentro do ambiente de trabalho como elemento essencial no processo comunicativo entre membros de qualquer área de atuação.

2.2 - Linguagem oral

A linguagem oral se dá através da comunicação. Comunicação é o processo de troca de mensagens entre duas ou mais pessoas ou entre dois sistemas diferentes. Para que haja comunicação é necessário que haja um emissor e um receptor, e o processo se dá através de um meio chamado de canal. Contudo, para que as mensagens possam ser intercambiadas, é preciso que repousem sobre um sistema simbólico comum entre o emissor e o receptor. Por conseguinte, a comunicação exige um conhecimento prévio de um código natural, o da língua ou o da linguagem em que se formulam as mensagens.

“Embora os estímulos semióticos de muitas espécies (sociais) envolvam mais de um canal, eles restringem-se no uso (e, portanto, no significado) às condições internas e ambientais altamente específicas. Em contrapartida, a linguagem humana é um sistema imensamente complexo, flexível e produtivo.” (Gahagan, p. 36, 1976)

A comunicação pode se dar de forma verbal ou não-verbal, e ambas são relevantes, tanto nos meios sociais quanto na área de trabalho. Estudos crescentes verificam a importância da comunicação não-verbal no ambiente de trabalho e mostram que muitas vezes os indivíduos não se apresentam conscientes das mensagens emitidas e recebidas através de comportamentos e gestos que denotam comunicação não-verbal.

Numa comunicação verbal, a escolha da linguagem refletirá diretamente determinando a natureza da ocasião e marcando uma relação mútua entre os interlocutores, assim como ocorre com os sinais não-verbais.

“A interação social depende da comunicação. As pessoas podem estar na presença física imediata umas das outras, mas não se mostrarem de algum modo o reconhecimento desse fato não estão interagindo. A interação social dos seres humanos depende tanto da linguagem como de pistas fornecidas pelos movimentos corporais.” (Gahagan, p. 36, 1976)

Por meio da linguagem (verbal ou não-verbal) que é exteriorizada fazemos comunicação interpessoal. O relacionamento interpessoal é cada vez mais valorizado como forma de implementar um maior proveito nas relações de trabalho para a melhoria dos resultados obtidos no meio.

2.3 - Linguagem e administração

Como já vimos até aqui, a comunicação é um processo de grande importância no trabalho visto que se trata do principal canal de interação entre os membros de um ambiente de trabalho.

“Como a organização, a administração primeiro precisa ser entendida abstratamente, através da compreensão adequada de três tarefas fundamentais: 1) a de dirigir a si próprio como uma empresa; 2) dirigir as suas relações interpessoais de acordo com uma finalidade; 3) dirigir organizações de maior amplitude. O elemento comum às três tarefas é a comunicação.” (Thayer, p. 78, 1972)

No plano pessoal, trata-se de organizar a rede de comunicação de uma pessoa com a finalidade de desenvolver o mais alto nível de competência, pois é tal padrão que determina, em grande parte, suas capacidades imediatas e potenciais.

No plano interpessoal, trata-se de “*dirigir e controlar as relações de uma pessoa com as outras e de garantir sua produtividade. O investimento é feito, nesse caso, sob a forma de tempo e esforço comunicativo, pois a comunicação é o único meio de que dispomos para fazer contatos humanos cooperativos e significativos*”. (Thayer, 1972)

No plano da grande organização, trata-se de determinar o sistema de comunicação que consiga capacitar o indivíduo a lidar com o meio, ao mesmo tempo que mantém seu funcionamento interno, tornando esse indivíduo bem informado e apto a executar as tarefas oportunas.

A organização interna permite à organização total aprender a ter consciência sobre si mesma, adaptar-se inteligentemente e criativamente às situações previstas e imprevistas do meio de trabalho.

“O papel da administração é, portanto, determinar e implementar os sistemas de comunicação (sistemas de informação e decisão), que melhor preencham os objetivos pessoais ou organizacionais e que, ao mesmo tempo, desenvolvam ainda mais sua capacidade.” (Thayer, p. 79, 1972)

Podemos concluir, então, que tanto na vida pessoal quanto ao gerenciamento de uma organização há que se ter uma compreensão dos processos de comunicação, desde os sutis até os mais complexos.

2.4 - Linguagem e capacitação para o trabalho

Vimos até aqui como são importantes as relações interpessoais nos ambientes de trabalho, haja vista que tais relações são capazes de melhorar consideravelmente os resultados das atividades executadas, diminuindo tempo, e com isso, custos.

Na medida em que o trabalhador - que funciona no grupo como um elemento de ação e interação com o mesmo - melhora sua capacidade de comunicar-se, está, ao mesmo tempo, melhorando os resultados de seu trabalho.

Neste item observaremos alguns aspectos nos quais a melhoria da linguagem representa evolução direta ou indireta de resultados.

Podemos dividir em cinco, os atos básicos de linguagem exteriorizada. São eles:

- a solicitação,
- a oferta,
- a promessa,
- a declaração e
- a asserção (alegação de um fato enunciado como verdadeiro).

Cabe ao emissor executar cada um desses atos comunicativos da maneira mais eficiente possível para obtenção de êxito, tanto na vida pessoal quanto na vida profissional.

Se nos detivermos no campo profissional, quantos erros de interpretação seriam evitados e, por conseguinte, seriam evitados também prejuízos, se o trabalhador fosse treinado a fim de melhorar sua capacidade comunicativa. E falamos principalmente do trabalhador braçal que exerce tarefas pouco qualificadas e que, conseqüentemente, apresenta maior dificuldade de expressar-se (por razões de cunho essencialmente sócio-econômico, já tratadas anteriormente).

O treinamento consistiria numa capacitação do trabalhador em relação à leitura e interpretação, melhorando assim sua escrita, preparando-o para uma leitura interpretativa, que vai além da questão gramatical, e envereda pela própria concepção de cidadania que, muitas vezes, não é apresentada aos operários.

De tal forma, o trabalhador se tornaria mais capaz de lidar com as situações cotidianas de seu trabalho com maior naturalidade e eficácia.

A melhoria na comunicação do trabalhador seria lucrativa não somente na comunicação dentro do ambiente de trabalho, mas também externamente.

2.5 - Um modelo de trabalho baseado na linguagem

Um exemplo prático de melhoria da qualidade do trabalho através da melhoria da qualidade da comunicação do trabalhador é o treinamento oferecido aos operadores de *telemarketing*.

Pesquisas feitas nos Estados Unidos apontavam para o fato de que se os operadores ativos de *telemarketing* utilizassem a mesma velocidade do discurso feito pelo receptor da mensagem - no caso, o comprador do produto ou serviço oferecido pelo telefone - as vendas aumentariam cerca de 30%, pois tal pesquisa observou que se o emissor adequasse seu falar, tanto no tom quanto na velocidade e no vocabulário utilizado, atingiria com muito mais eficácia o receptor.

Uma questão a ser abordada em grupos de trabalho para melhorar sua comunicação seria dar importância ao ato de ler. Paulo Freire em seu *A Importância do Ato de Ler* explica que não se deve memorizar mecanicamente a descrição de um objeto, mas

“(...) aprender a sua significação profunda. Só aprendendo-a seriam capazes de saber, e por isso, de memorizá-la, de fixá-la. A memorização mecânica da descrição do objeto constitui em conhecimento do objeto. Por isso é que a leitura de um texto tomado como pura descrição de um objeto é feita no sentido de memorizá-la, nem é real leitura nem dela, portanto, resulta o conhecimento do objeto de que o texto fala.” (1982, p. 18)

Resultados satisfatórios seriam obtidos se os trabalhadores fossem capacitados através de textos e mensagens voltadas para sua área de atuação. Dessa forma os trabalhadores deixariam de executar suas tarefas mecanicamente, e pensariam a respeito das atividades a serem executadas, seriam capazes de compreender os manuais dos equipamentos, sem falar dos avisos destinados à prevenção de acidentes e prejuízos.

2.6 - Rapport e experiência neurolingüística

Uma outra forma importante de melhorar o poder comunicativo no trabalho é estabelecer o chamado *rapport* entre os funcionários da empresa. (Cahagan, 1976)

Entendemos que estabelecer um *rapport* significa estar em sintonia com alguém. E, de certa forma, entrar no mundo de outra pessoa e estabelecer com ela uma comunicação plena, como uma perfeita ‘conexão’. É importante citar que o *rapport* se dá verbal e não-verbalmente.

Podemos estabelecer um bom *rapport* através do conteúdo de nossas palavras e do modo como as palavras são pronunciadas. A velocidade com a qual se fala também é de fundamental importância.

Observamos, porém, que nem sempre as dificuldades de comunicação - de *rapport* - concentram-se nas camadas subalternas das hierarquias do ambiente de trabalho. Muitas vezes percebemos que existe uma certa dificuldade, por parte das chefias, de comunicar-se com seus funcionários. Para sanar essa dificuldade, que nem de longe pode ser chamada de “incomum”, o treinamento seria importante.

Uma técnica que já mostrou eficácia para ensinar às chefias a melhor forma de passar informações aos funcionários de uma empresa é aquela que aproxima lingüisticamente os supervisores de seus subordinados. Essa técnica não se baseia meramente em questões sociais ou dialetológicas. Longe disso, tenta observar neuro-lingüisticamente a maneira com a qual os indivíduos reagem em relação aos conteúdos lingüísticos recebidos para tentar utilizar isso como um ‘caminho de entrada’ em seus interiores. Essa técnica baseia-se na teoria de que cada indivíduo utiliza predominantemente um canal receptivo no processo da comunicação. Enquanto alguns utilizam mais o canal auditivo, outros utilizam o canal visual, e há ainda aqueles que usem mais de um canal sensorial, característica chamada de *cinestesia*.

Para por em prática essas teorias, o emissor deve aprender a reconhecer qual é o canal utilizado predominantemente pelo receptor e utilizar esse canal como meio propício para estabelecer um bom *rapport* e atingir lingüisticamente o receptor no processo comunicativo.

2.7 - Linguagem não-verbal

Um outro aspecto de grande importância a ser observado é a expressão corporal, uma forma de linguagem não-verbal.

Não é novidade dizer que ‘o corpo fala’, porém, muitas vezes os indivíduos não estão

preparados para decodificar os conteúdos lingüísticos dos quais estão carregados os gestos, e nem sempre conseguem esconder certos estados de alma que não deveriam estar sendo expressados por questões de diversas naturezas.

Então, se os funcionários de uma empresa forem submetidos a treinamentos específicos para cuidar de seu vocabulário, de seu tom e velocidade de voz e de sua expressão corporal, certamente haveria melhora consistente na qualidade da comunicação entre si, tanto horizontalmente (entre os colegas de trabalho) quanto verticalmente (entre chefia e subordinados) e sua relação interpessoal dar-se-á com maior eficácia. (Magalhães, 1999)

CAPÍTULO III

EDUCAÇÃO E O PROBLEMA DA COMUNICAÇÃO

3.1 - O desafio da educação

Não há sombra de dúvidas de que a educação transformou-se no desafio global do final do século, uma questão que preocupa todos os países, sejam do 1º, 2º ou 3º mundo. O estudo ora proposto gira em torno da necessária promoção de mudanças, com vistas ao acompanhamento da evolução tecnológica, através de preparo de um novo cidadão, que dê conta da realidade emergente.

A era da globalização, da Internet, do Nafta, do Mercosul etc. traz novamente à tona a reflexão sobre os sistemas educativos e sua responsabilidade pela formação dos indivíduos que são atingidos de frente e têm de enfrentar a revolução do momento.

De quais artifícios pedagógicos lançar mão para conter ou evitar os malefícios de uma seletividade rígida e desigualdades crescentes dela decorrentes? Que contribuições podem dar

a educação escolar e a educação empresarial para reduzir o número de excluídos do processo de produção e dos seus benefícios?

Convém ressaltar que a virada de século exige uma nova postura da educação, diante de tantas mudanças e principalmente a preocupação com a qualidade dos serviços que a empresa presta à comunidade a que serve.

Através da história se compreende melhor os diversos momentos da educação e se pode resgatar os fundamentos teóricos das práticas pedagógicas que não produziram resultados eficientes, trazendo como consequência graves prejuízos para o sistema social como um todo.

Constata-se que, apesar da formação acadêmica e da suposta experiência profissional, a competência de muitos educadores tem sido motivo de questionamento, visto que a prática ressentiu-se de significativas deficiências, sofrendo perdas qualitativas.

Por isso, acredita-se que o *trabalho psicopedagógico nas empresas se caracteriza por possibilitar reflexões, observações e mudanças, examinando os diferentes caminhos existentes na produção do conhecimento sem que se fixem 'culpados' pelo fracasso escolar (...)* (In: Franco, 1987, p. 101), uma vez que o objetivo maior é o de (...) *restaurar a relação fundamental entre ensinante-aprendiz na busca do conhecimento (...)* (In: Franco, 1987, p.101).

Tem-se consciência de que a função da empresa é promover um treinamento de qualidade. Ensino de qualidade é aquele que se mostrou capaz de devolver à sociedade indivíduos com suficiente capacidade crítica e que se mostram aptos para intervir na transformação valorativa da realidade social, econômica, polí-

tica e outras, que os cerca. O início do desenvolvimento da capacidade crítica se dá nos primeiros anos. A biografia pessoal de cada aluno, enquanto história vivida em profundidade, é um ponto de partida para seu ingresso no mercado de trabalho

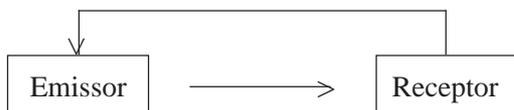
“O momento mais importante da formação escolar de uma pessoa, assim como a invenção da escrita foi o momento mais importante da história da humanidade.”
(Cagliari, 1995, p. 10)

3.2 - O problema da comunicação

A comunicação constitui um vasto problema cujo estudo ainda está no início. O número de fatos científicos é grande mas sua estrutura, seus circuitos, suas unidades funcionais são ainda mal conhecidos. O trabalhador, aquele que pratica, muitas vezes trabalha restrito a hipóteses que são importantes, positivas, mas não são uma prova suficiente para a veracidade. Em realidade, só resultados práticos, úteis, positivos, não são uma prova suficiente da verdade. As estruturas da comunicação, as bases, devem ser periodicamente revistas em função de fatos novos. (Thayer, 1972)

Nessas condições, são úteis: uma hipótese de trabalho, uma estruturação, a suposição de um circuito. Eles evoluem de acordo com as descobertas, mantendo-se, sempre, atuais e válidos. Em consequência, poderá ser constituída uma concepção de funcionamento da comunicação, utilizando os conhecimentos adquiridos, completados com o que foi possível descobrir. O tempo, a experiência, modelarão o conjunto, recusando os erros possíveis e confirmando o que é verdadeiro.

3.2.1 - Esquema simplificado da comunicação.



Meio transmissor

Para que haja comunicação vários pontos são necessários:

a) **O emissor** deve, obrigatoriamente, possuir um gerador suscetível de criar signos. Os signos devem ser diferenciados e organizados segundo um código. O suporte será, por exemplo, a onda sonora ou a grafia. A mensagem (informação) será constituída por um número de signos diferentes ou semelhantes e por um grupamento desses signos, segundo um código previsto, definindo sua sucessão.

b) **Um meio capaz de transportar**, de suportar a parte física da mensagem, com o mínimo de erros.

c) **Um receptor**, isto é, um equipamento de acordo com o emissor, capaz de reações proporcionais aos sinais recebidos. Na realidade, o suporte físico do emissor deve encontrar uma leitura adaptada no receptor, na ordem emitida, dos diferentes signos com suas características de constituição própria, de intensidade, de duração e de sucessão. Enfim, para que a mensagem seja não apenas recebida, mas, também, compreendida, o código empregado deve ser o mesmo. Um sistema de decodificação de signos deve existir, de maneira que traduza a mensagem nos limites da inteligibilidade do receptor.

3.2.2 - Funções fundamentais

Mas, essas três condições: emissor, meio transmissor e receptor, não são suficientes porque, nesse caso simples, teríamos máquinas que não poderiam funcionar sem que um ser dotado de outras possibilidades as utilizasse. É necessário juntar a cada uma dessas extremidades (emissor e receptor) três funções fundamentais, que são: a integração, a memorização e a ideação. (Thayer, 1972)

A função de integração intervém em dois momentos, tanto para a emissão como para a recepção, parecendo mais simples estudar primeiro o papel que ela tem no fenômeno de recepção. Na realidade, não é suficiente receber e decodificar. Esta última é definida por uma forma geral constituída de formas parciais (segmentos) constituídos a partir dos signos e de acordo com o seu significado particular ou sua codificação.

Esta função de integração existe, igualmente no emissor, pois que, no começo, o fenômeno inverso produz-se de uma forma integrada e suportando uma informação global. Vão se destacar os elementos sucessivos que a transportarão até o emissor por signos diferenciados e codificados.

O elemento memorização é, também, indispensável. Sem a memória (os signos utilizados pelo emissor e o receptor, sem elementos de codificação idêntica num e no outro) não seria possível o reconhecimento da informação. O emissor deve ter elementos tais, de maneira a poder reconhecê-los, por comparação.

A ideação depende, não só, de funções de memorização e integração, mas, também, de descobertas aleatórias que o indivíduo possa realizar quando memorizou e classificou ele-

mentos suficientemente próximos para estabelecer um ponto de ligação por comparação, analogia ou diferença.

O conjunto da ideiação depende, assim, de todas as memorizações (talvez por uma parte hereditária) mas, ainda, de uma memorização mais ou menos imediata de sensação no domínio do instinto, no domínio psicossomático. Ela coloca o intelecto num estado de atenção variável em relação às sugestões representadas pelos encontros aleatórios acima citados. A complexidade do fenómeno é tal que parece difícil poder construir uma máquina representando,

exatamente, o funcionamento humano com sua liberdade de escolha.

É possível projetar uma que apresenta características superiores àquelas dos seres humanos, mas, unicamente, para certas funções. (fig. 1). Os dados precedentes podem ser sistematizados, considerando-se um circuito formado por um emissor e um receptor. O emissor pronuncia com um órgão fonatório, sons que são transmitidos por um meio apropriado, (o ar ambiente, por exemplo) e atingem, depois de certa distância, o receptor. Uma comunicação audiofonatória é, então realizada sob o modelo descrito no início.

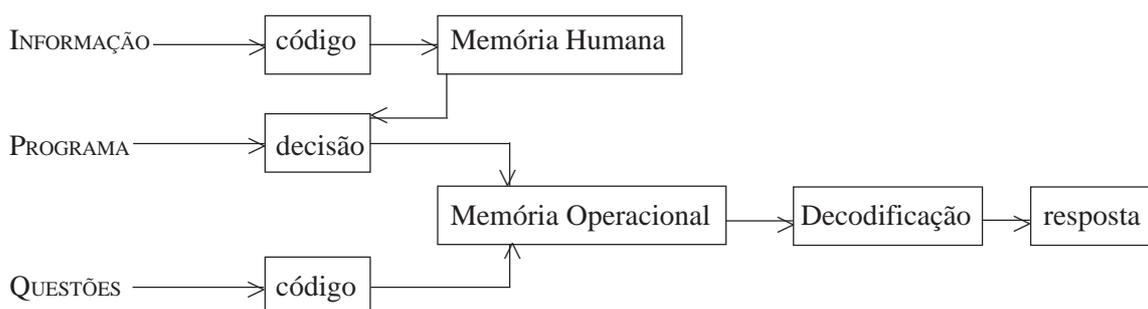


Fig. 1 - Informação lógica

3.3 - Formas de transmissão da comunicação

Será conveniente chegar mais adiante nos detalhes da operação e estudar:

- O emissor
- O meio transmissor
- O receptor

3.3.1 - Emissor

Do lado do emissor pode-se imaginar uma espécie de esquema. Esse esquema tem a van-

tagem de representar uma grande parte das operações intelectuais, psicológicas, neurológicas e físicas, de maneira a obter uma análise do fenómeno da emissão.

A memória, sob a forma de circuitos, agrupa vários neurônios, cada circuito comportando um signo discreto ou um conjunto de signos discretos.

Na realidade, no momento da memorização, formas e categorias são criadas.

A memória classifica noções que podem ser distantes no tempo, tornando-as vizinhas, numa relação de dependência espacial ou de ligação. Dessa forma, no momento dos contatos entre circuitos relativamente próximos ou facilmente conectados, produzem-se grupos originais de elementos aparentemente separados.

O valor da ideação dependerá, essencialmente, da qualidade da integração mnemônica e da capacidade de criação de novas formas. É evidente que uma tomada de conhecimento da linguagem interior é indispensável e preexiste durante a emissão da linguagem falada, determinando a escolha dos signos e a aplicação do código. Em seguida o córtex motor envia influxos regulando a duração, a composição freqüencial, as intensidades. Os sons produzidos correspondem aos diferentes registros (diferentes circuitos memorizados. Thayer, 1972)

3.3.2 - Meio transmissor

Habitualmente, em comunicação humana, o meio transmissor é o meio ambiente. Os interlocutores falam e escutam a uma distância de alguns metros uns dos outros. Entretanto, depois da descoberta da eletricidade e da eletrônica, a comunicação pode ocorrer mesmo a grandes distâncias, não apenas através do telefone e do rádio, mas, ainda pela televisão (som e imagem).

O meio transmissor perturba a comunicação quando não é rigorosamente fiel. Produzem-se, então, distorções de freqüência e de intensidade, sendo chamadas de ruído de fundo do canal transmissor. Esse ruído, inseparável de todo sistema fabricado, pode estar abaixo do limiar de audibilidade, não perturbando a comunicação mas criando, ao contrário, problemas de compreensão.

Um caso simples de influência do meio transmissor é produzido em reeducação auditiva de pessoas deficientes da audição. A distância do emissor em relação ao microfone vai determinar uma parte da potência da saída dos fones. Cada distância (emissor-receptor) deve ser definida e respeitada para que a mensagem tenha a mesma amplificação. (Thayer, 1972)

3.3.3 - Meio receptor

A recepção dos sons é feita pelo ouvido externo, depois ouvido médio, segundo certo princípio de circuito organizado. Uma grande parte da energia ambiente é perdida durante a transmissão, principalmente na passagem da voz aérea (ouvido médio) à voz líquida (ouvido interno), onde realiza-se a decodificação dos sons com a transmissão da nova forma de mensagem ao córtex, através das fibras do oitavo par (nervo auditivo). A esse nível, a mensagem se instala, partindo, depois, em diferentes circuitos representativos dos grupos fonéticos e das palavras memorizadas, produzindo-se o reconhecimento e a interpretação da mensagem.

Cada recepção consiste, então, em compreender e interpretar a mensagem em sua totalidade. Dependendo da qualidade e da riqueza da mensagem recebida, o número de circuitos receptores aumenta e se vão criando novas conexões entre eles ou se reforçando as já existentes (se a informação já é conhecida). Entretanto, se a mensagem é nova, para haver a recepção há necessidade de se estabelecerem novos circuitos.

Depois de uma primeira impressão, os circuitos ficam frágeis, pouco marcados, mas outras mensagens, comportando a mesma informação os renovam, reforçando os novos circuitos e consolidando a memorização dos novos elementos. Quando os elementos não são bem

memorizados a pessoa experimenta dificuldades para utilizá-los.

Muitas vezes esses elementos estão presentes, mas insuficientemente formados, não sendo possível sua utilização em condições normais. Quando novos elementos aparecem, repetem as mesmas formas e reforçam os circuitos. Esses elementos memorizados ficam, então, disponíveis para a emissão.

O presente estudo foi dividido em três partes: emissão, transmissão, recepção. Entretanto, falamos de emissão na recepção e de recepção na emissão. Isso mostra até que ponto as funções emissão-recepção são inseparáveis. O interesse de um esquema não reside, apenas, no fato de ser uma representação fácil de compreender, mas na determinação de funções articuladas entre elas.

Cada função, cada ponto de articulação, pode dar origem a uma perturbação que influi sobre a comunicação, tanto na emissão como na recepção. Assim, quanto mais rica é a representação dos circuitos funcionais, mais causas de problemas de comunicação podem ser determinadas. O conhecimento etiológico permite a escolha das técnicas reparadoras no ponto onde ocorrer a perturbação.

Na empresa, as equipes e as pessoas, ao se comunicarem, estão fazendo continuamente diferentes tipos de correção: reajustando a mensagem, desimpedindo canais, adaptando códigos etc.

CAPÍTULO IV

CAPACITAÇÃO, LINGUAGEM, TREINAMENTO, RH

4.1 - Desenvolvimento das pessoas na empresa

Estão acontecendo significativas mudanças no mundo das empresas. A redefinição das

fronteiras econômicas, a intensificação da competição ao nível nacional e internacional e os constantes avanços da tecnologia da informação, dinamicamente, seguem criando cenários empresariais substancialmente diferentes e mutáveis.

As organizações deverão estar permanentemente sintonizadas com estas mudanças e, para que isso aconteça, a gestão de recursos humanos é um fator crítico de sucesso. É básica a disputa pela vantagem competitiva, nos novos ambientes de negócios. Nesse ponto, os recursos humanos potencialmente podem tornar-se essenciais, desde que haja educação continuada dos trabalhadores, a fim de prepará-los para atuarem em um ambiente de negócios diferente e complexo, e que, em muitos aspectos ainda não existe. Da mesma forma todos os outros integrantes da organização serão assistidos, avaliados, treinados, inclusive a nível de gerência e diretoria.

Ressalte-se, também, que, na modernidade, em razão de uma consciência crítica mais acentuada, as manifestações grupais e individuais são mais livres e socialmente aceitas pela nova cultura organizacional. Os constrangimentos à efetivação dessa prática, são considerados não apenas inócuos como também prejudiciais à eficiência.

Vive-se em um tempo em que toda e qualquer perspectiva e desejo de iniciativa, de liberdade e de democracia são continuamente alimentados e intensamente buscados. Tais ideais não são privilégios dos níveis gerenciais. Abrangem também os níveis operacionais.

Dessa forma, promover, pela via participativa, a integração do indivíduo na cultura da empresa é uma maneira de exercício de poder positivo que redireciona os agentes en-

volvidos, ao mesmo tempo em que pressupõe a liberdade e a participação dos trabalhadores na luta para se alcançar objetivos comuns.

Assim se constata o poder do fator motivacional para o ser humano na empresa atual. Infelizmente tais preceitos ainda não foram plenamente incorporados pela administração brasileira, sobretudo nas gerências intermédias

É matéria de consenso a importância do fator humano como elemento diferencial nas organizações modernas. Não obstante, as empresas ainda não se propuseram a formar núcleos permanentes voltados ao desenvolvimento interpessoal de seus funcionários, baseado em programas de comunicação e linguagem. Não se trata, apenas, de comprometê-los com as necessidades da empresa. Importa também o desenvolvimento de melhor qualidade de vida das pessoas, através da mudança das suas percepções e de suas atitudes nas relações de trabalho. Esta é uma capacitação essencial.

Vivemos uma era de grandes e rápidas transformações. Atualmente as pessoas passaram, cada vez mais, a ter seus valores pessoais avaliados por exigências e padrões comportamentais dirigidos para a excelência como seres humanos.

É fundamental que as empresas incentivem o desenvolvimento dos seus funcionários para que eles possam reconhecer qual o papel, como pessoa, que devem compartilhar e desempenhar frente aos constantes desafios do trabalho moderno.

4.2 - Programas de capacitação

Embora fuja ao espírito do presente trabalho abordar programas concretos de treinamento, é conveniente sinalizarmos para os aspectos práticos da questão da linguagem na capacitação do trabalhador.

Em primeiro lugar, é essencial que as organizações assumam seu papel em termos de educação direta e indireta de seu pessoal. A empresa moderna deve admitir a possibilidade de incluir em sua estrutura interna diferentes formas de escola. A escola de capacitação para a linguagem seria uma delas, e com múltiplas finalidades. (Mariotti, 1996)

4.2.1 - Objetivos dos programas de treinamento

Entre os principais objetivos dos programas de capacitação em linguagem cumpre assinalar os seguintes.

- Promover a constante difusão e a irradiação da cultura do comprometimento e da qualidade de vida nas relações interpessoais, sobretudo do ponto de vista da comunicação.

- Implantar um núcleo educacional (escola!) para dar suporte cultural ao desenvolvimento de todos os projetos de capacitação, associando-os às áreas de Qualidade/Produtividade. Motivar para um maior grau de interação (linguagem/comunicação!) entre os funcionários, aprimorando suas percepções para o desenvolvimento de atitudes com seus chefes, laterais ou subordinados em termos de: empatia e compreensão, afetividade, respeito às outras individualidades, zelo com a auto-estima do outro, evolução do individual para o grupal (coletivo).

- Aprimorar o padrão de percepção nas relações sociais, melhorando qualitativamente a interação profissional, tanto vertical quanto horizontalmente.

- Envidar esforços para estabelecer novos padrões de linguagem (comunicação) entre os funcionários, melhorando o grau de comprometimento individual e coletivo.

- Melhorar o clima organizacional em todos os níveis.

- Aperfeiçoar o relacionamento entre as pessoas durante o trabalho, conduzindo à cooperação na execução de tarefas.

4.2.2 - *Programas de capacitação: recomendações práticas*

Tanto na vida como no ambiente empresarial, o envolvimento empático requer esforço e energia. Não ocorre espontaneamente para a maioria das pessoas e por isso requer que se leve em conta a personalidade de cada trabalhador. Significa abandonar a posição “confortável” de administrar um atendimento intuitivo e casual, passando a formar e usar atitudes ativas de interação mútua e auto-satisfação no serviço. (Magalhães, 1999)

A proposta de um alvo em comum exige informações em comum. Desde o nascimento, os seres humanos dependem uns dos outros e só se pode tentar compreender as expressões ou manifestações do comportamento, uns dos outros, quando existe a comunicação interpessoal.

Nas organizações é possível valer-se da habilidade de comunicação e relacionamento para captar as necessidades expressas através do comportamento das pessoas.

O relacionamento no âmbito da empresa desenvolve-se em situações vivenciais diárias e está de acordo com os alvos de tratamentos estabelecidos para as equipes, sendo que os melhores resultados são alcançados se houver um consenso na forma de agir de todos os profissionais, em função das tarefas propostas.

Como em todo projeto conduzido a alcançar alvos comuns, também no relacionamento há objetivos norteando as ações do trabalhador, para ajudar a pessoa atendida a aceitar-se, auto conhecer-se, comunicar-se, relacionar-se, integrar-se, tomar decisões, torna-se indepen-

dente e a resolver conflitos emocionais na busca pelo ajustamento. (Thayer, 1972)

Destina-se a interação a promover a conservação, elevação e restauração da vida por meio de alvos, objetivos, responsabilidade mútua, identificação de problemas, envolvimento emocional e uso de técnicas de comunicação.

O trabalhador pode se valer de inúmeras alternativas, além dos recursos da sua própria personalidade e do seu preparo técnico-especializado. Pode, ainda, recorrer ao trabalho em equipe, ao rigor na aplicação de normas de trabalho, entendimento direto com os chefes etc.

Como se observa, ser capaz de relacionar-se, em termos de linguagem, é um envolvimento bem abrangente, pois, além de ser preciso possuir disposição para cooperar, deve-se recorrer a variados recursos complementares para facilitar a operacionalização das ações.

Para aqueles que passarem pelas etapas de treinamento e desejarem participar, serão criados grupos de sustentação que serão reunidos periodicamente, através de liderança consensual, visando ao convívio social sadio, à reciclagem dos conhecimentos auferidos, à troca de experiências e, finalmente, buscando a ajuda e o apoio mútuos.

CONCLUSÃO

Através deste estudo observamos o quanto se faz importante e necessário o treinamento especializado dos trabalhadores em seu meio profissional.

Mais do que nunca, nos dias de hoje, devemos pensar com atenção na preparação do trabalhador, não somente para as atividades ligadas diretamente à execução de suas tarefas, mas de maneira mais ampla, cuidando também de sua cidadania.

Preparando o indivíduo para a vida será muito mais simples para ele resolver questões cotidianas de seu trabalho.

O trabalhador certamente será capaz de melhorar sua capacidade de tomar decisões e evitar problemas se souber comunicar-se com propriedade e se for capaz de compreender as formas de linguagem espalhadas ao seu redor e a que todo tempo tentam dizer-lhe coisas que serão úteis no seu dia-a-dia e na execução de suas tarefas.

Cada vez mais cresce o número de programas de treinamento chamados de Programas de Educação Continuada, que oferecem ao trabalhador capacitação para elevar a qualidade dos serviços prestados e evitar prejuízos às empresas. Os Programas de Educação Continuada voltados para os estudos dos aspectos da Linguagem visando o ambiente de trabalho deveriam ser inseridos maciçamente nas empresas, pois através, só através da linguagem os indivíduos podem exercer comunicação e só através da comunicação os homens podem se desenvolver em sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BANDLER, R; GRINDER, J. **Sapos em príncipes: programação neurolingüística**. São Paulo, Summus Editorial, 1979.
- BERNE, E. **Os jogos da vida**. Rio de Janeiro, Arte Nova, 1977.
- CARNAGIE, A; HILL, N. **A ciência do sucesso: 15000 entrevistas com pessoas que venceram e perderam ... na vida**. São Paulo, Market Books, 1975.
- FRANCO, L. A. C. **A escola do trabalho e o trabalho da escola**. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1987.
- FREIRE, P. **A importância do ato de ler**. Coleção Polêmicas do Nosso Tempo. 3ª ed. São Paulo, Cortez, 1982.
- GAHAGAN, J. **Comportamento interpessoal e de grupo**. Trad. Eduardo d'Almeida. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.
- GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico: teoria e prática**. São Paulo: Mosaico, 1979.
- LURIA, A. R. **Pensamento e linguagem**. Paraná, Artes Médicas, 1985.
- MAGALHÃES, L. R. de. **Aprendendo a lidar com gente: relações interpessoais no cotidiano**. Salvador, Casa da Qualidade, 1999.
- MARIOTTI, H. **Organizações de aprendizagem. Educação continuada e a empresa do futuro**. São Paulo: Atlas, 1996.
- OLIVEIRA, M. A. G; SHINYASHIKI, R. **Análise transaccional nas organizações**. São Paulo, Nobel, 1985.
- TANNENBAUM, Arnold S. **Psicologia social da organização do trabalho**. São Paulo, Atlas, 1972.
- THAYER, L. **Comunicação: fundamentos e sistemas**. São Paulo, Atlas, 1972. ◆