

COMPETÊNCIAS E HABILIDADES: UMA ANÁLISE DO PERFIL DO MILITAR PILOTO DE HELICÓPTERO DA REGIÃO DE TAUBATÉ, NO VALE DO PARAÍBA.

*Janaína Silveira de Melo¹, Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci²,
Isabel Cristina dos Santos³*

¹ *Mestranda em Gestão e Desenvolvimento Regional - Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional - PPGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP – Brasil – oijana@hotmail.com*

² *Professora Doutora e Orientadora do Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional - PPGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP – jmtadeucci@uol.com.br*

³ *Professora Doutora e Orientadora do Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional - PPGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP – isa.santos.sjc@gmail.com*

Resumo – Este artigo objetiva identificar as competências necessárias para o exercício da função de pilotos de helicópteros da cidade de Taubaté, na região do vale do Paraíba paulista. Estes dados foram obtidos por meio da análise de documentos que traçam as competências exigidas para o cargo. Além de identificar as competências técnicas foram destacadas as competências comportamentais e as sociais. A importância dos componentes de comportamento e de relacionamento podem ser decisivos para o sucesso na carreira de piloto. Mediante esta análise, podemos destacar que os resultados obtidos mostram a necessidade de uma avaliação criteriosa para que consigam alcançar pilotos com competências necessárias para concluir com êxito sua atividade. Para que estes requisitos sejam alcançados durante o curso de piloto, o Plano de Disciplina (PLADIS) foi desenvolvido contendo na sua grade a Psicologia de Aviação.

Palavras-chave: Competência, Habilidade, Piloto.

Área do Conhecimento: Ciências Humanas

INTRODUÇÃO

“Bem vindo a bordo, a todos que desejam embarcar neste vôo. O céu é de brigadeiro e o horizonte se descortina imenso diante de nós.”(GONZÁLES e PEREIRA, 2001, p. 70)

Assim, o vôo terá seu início, passando pelas competências e habilidades exigidas para ser um piloto de helicóptero.

De acordo com Moreira (2001), o homem não é programado para voar, porém a tecnologia foi capaz de compensar suas limitações fisiológicas, mas o mesmo não conseguiu com relação ao seu psiquismo, não há tecnologia capaz de modificar o ser humano. E o homem passa a ser então um componente crítico do sistema aeronáutico, recaindo sobre ele as maiores preocupações.

Ainda para o autor a capacidade do homem de criar, de gerenciar e de tomar decisões fazem dele elemento fundamental para qualquer atividade. O sistema aeronáutico é composto pelo homem, máquina, ambiente e à organização, sendo que o primeiro, o homem, é a parte mais flexível e valiosa, pois possui a capacidade de gerenciar e tomar as decisões.

Para que ocorra um desempenho eficaz é necessário compatibilizar características, habilidades e limitações do homem com os recursos e limitações da máquina. (COELHO e MAGALHÃES, 2001)

Diante dessa informação, Balabuch (2004) acrescenta que todos os setores, lutam para ter vantagem competitiva, buscando cada vez mais as competências e conhecimento do mercado. Acrescenta, que a habilidade e competência humana é a crescente necessidade de informação, inovação e relacionamento para a geração de trabalhos e resultados mais eficazes.

As empresas podem ter um ou mais tipos de habilidades e competências, de acordo com os objetivos de seu sistema. As habilidades podem ser de caráter técnico, comportamental, gerencial e outras que podem fazer parte das estratégias de cada organização. (BALABUCH, 2004)

O termo competência tem recebido vários significados ao longo do tempo. Parece haver uma idéia comum onde competência é um conjunto de conhecimentos, que muitos denominam saberes, e as habilidades, saber-fazer relacionado à prática do trabalho, indo além da mera ação motora, e

atitudes, saber-ser, ou seja, uma série de aspectos inerentes a um trabalho ético e de qualidade, realizado por meio da cooperação, solidariedade, participação na tomada de decisões. (BALABUCH, 2004)

Desta forma Moreira (2001) reforça a colocação quando acrescenta que as características de personalidade, suas aptidões, sua motivação, experiências, atitudes, valores estarão interagindo com os aspectos de relacionamentos interpessoais, com papéis que são assumidos, e com equipamentos, infra-estrutura, com o ambiente físico, carga horária de trabalho, a divisão de tarefas e mais a cultura, clima, política a práticas administrativas da organização, porém o desempenho será decorrente da interação dos três ciclos, do indivíduo, do sistema psicossocial e do sistema organizacional.

Para que se encontre a competência adequada para o lugar certo, segundo Coelho e Magalhães (2001), um dos fatores condicionantes individuais são: personalidade, experiência, atitude, motivação e hábitos.

Um estudo realizado por Bueno, Oliveira e Oliveira, publicado na PsicoUSF (2001), destaca o papel da personalidade sobre as habilidades sociais, destaca que tais habilidades sociais e traços de personalidade se influenciam mutuamente, isto é, traços específicos de personalidade devem facilitar determinadas formas de expressão social e dificultar outras, assim como a forma de se comportar socialmente, as gratificações e frustrações que obtém a partir do contato com outras pessoas, também devem influenciar a organização de sua personalidade. A descoberta entre as duas variáveis poderia ser de grande valia em programas de seleção, desenvolvimento, treinamento e aconselhamento psicológicos.

É necessário que haja uma adequação cargo e pessoa, que suas capacidades atendam a necessidade da função, porém essa missão não é tão simples assim, medir as habilidades e desempenhos é bem difícil, avaliar as necessidades, atitudes e personalidade é ainda mais complicado, por isso cada diferença individual transforma em desafio a tarefa de adequar pessoas aos cargos. (GRIFFIN e MOORHEAD, 2006)

Traçar alguns parâmetros pode auxiliar a encontrar a pessoa certa, logo entende-se o que pode ser avaliado para exercer a profissão de piloto.

Ribeiro (2001) considera que as tarefas realizadas durante o voo são predominantemente cognitiva: como percepção, memorização, tomada de decisão, consciência situacional, planejamento, organização entre outros. Na percepção esta ligada aos estímulos variados, como visuais e auditivos, e é através da interpretação dessa informação

que ocorre a tomada de decisão, ocorrendo em um espaço de tempo bastante reduzido. A atenção refere-se a capacidade de perceber estímulos específicos do ambiente, direcionados para execução de determinada tarefa, e as áreas de atenção, percepção e processo decisório que é a tomada de decisão são as que mais contribuem para os acidentes aeronáuticos.

A capacidade de planejamento e de julgamento para Ribeiro (2001) são importantes para a segurança de voo, sendo responsáveis por até 54% dos acidentes aeronáuticos. A tomada de decisão, a memória e a consciência situacional, é o encontro de todos os aspectos citados anteriormente, são destacados como ponto fundamental para habilidades de um piloto. Ter uma boa consciência situacional implica estado de alerta constante, para reter o máximo de informação do ambiente interno e externo da aeronave, sendo dinâmico, pois muda a cada instante.

Mas os aspectos psicossociais também recebem destaque nessa atividade, acrescentam Coelho e Magalhães (2001), tratando dos relacionamentos interpessoais, que na atividade aérea pode ser encontrado na relação entre a tripulação, passageiros, responsáveis pela manutenção, controlador, piloto e co-piloto. As tripulações são equipes com um tempo de duração muito pequeno, por isso é importante, não só a habilidade do piloto para suscitar a cooperação espontânea dos indivíduos que a compõem, mas a disposição de cada integrante da equipe no sentido de cumprir o papel que lhe cabe, atuando como facilitador das comunicações interpessoais.

As tomadas de decisões refletem as trocas de informações entre pessoas, do conhecimento técnico e a experiência dos profissionais envolvidos, outro aspecto que pode interferir no processo de tomada de decisão é a cultura do grupo definida pelo autor como conjunto de crenças e valores compartilhados por todos ou quase todos do grupo e a partir dessa crença e valores que estabelecem os comportamentos e a percepção de mundo de cada um. (COELHO; MAGALHÃES, 2001)

A atitude é outro aspecto significativo, sendo a tendência do indivíduo de agir de determinada maneira diante de situações, pessoas e objetos. A atitude do piloto para Coelho e Magalhães (2001) frente as atividades de segurança do trabalho e a organização, indica a probabilidade de realizar um voo seguro e pode fazer a diferença entre a ocorrência ou não de um acidente.

Coelho e Magalhães (2001, p. 41) "dentre aquelas consideradas incompatíveis com o voo seguro estão: o excesso de autoconfiança, o exibicionismo, a complacência, a improvisação e o descanso com operações e procedimento."

Para eles, a mobilização emocional é muito intensa e de acordo com as características individuais, pode levar uma reação apressada, lenta ou até mesmo bloquear uma reação, o indivíduo fica sem atitude diante do inesperado. A ansiedade elevada pode ser causada por características pessoais do piloto, pelo nível de conhecimento operacional ou por ter vivenciado uma situação traumática relacionada ao vôo, podendo ser recente ou não. O piloto muitas vezes não age sozinho, pois está em um grupo, sendo assim, pode sofrer alterações de acordo com as características do grupo do qual faz parte.

Ribeiro (2001) acredita que as cargas psíquicas estão presentes em qualquer profissão e aqui não é diferente, podendo influenciar seu desempenho. A atividade aérea ressalta a motivação, a diversidade de relacionamento no ambiente de trabalho com superiores, pares e subordinados, a interferência das preocupações não pertencentes ao trabalho como familiares e financeiras, entre outras. Por apresentar peculiaridade diversa na estrutura de sua personalidade, o homem possui percepção singular da situação e motivação variada para a realização de tarefas e em razão disso e de outros fatores, apresenta comportamentos distintos em cada ocasião, o que traz por vezes conflitos de interesses ou opiniões. O papel da organização recebe destaque para Coelho e Magalhães (2001), podendo assim influenciar no sucesso e no fracasso das missões executadas pelos militares, em suma a cultura da segurança da organização baseia as decisões gerenciais com relação à qualidade dos recursos que são disponíveis para o cumprimento das missões.

Pode-se então, acrescentar que para atividade aérea, novas habilidades e competências são exigidas. Segundo Del Prette e Del Prette, (2005) a competência social em trabalhar em equipe deve estar adequada para a sua função. A competência social é um atributo que pode ser avaliado, dependendo da sua funcionalidade e da coerência com o pensamento e sentimento do indivíduo.

Na dinâmica das interações, as habilidades sociais fazem parte dos componentes de um desempenho social competente, a competência social qualifica, portanto, a proficiência desse desempenho e se refere a capacidade do indivíduo de organizar pensamentos, sentimentos e ações em função de seus objetivos e valores, articulando-os as demandas imediatas e mediatas do ambiente. (DEL PRETTE; DEL PRETTE 2005, p.12)

Para Del Prette e Del Prette, (2005, p.12) “os paradigmas organizacionais vem priorizando as relações interpessoais, a valorização do trabalho em equipe, a instituição, a criatividade e a autonomia na tomada de decisões [...]”. Exigindo

assim competências sociais, para facilitar as relações interpessoais, como habilidade de coordenar grupos, liderança de equipe, manejo de estresse e de conflitos interpessoais, organização de tarefas, resolução de problemas e tomada de decisão entre outras. O trabalho em pequenos grupos exige também observar, ouvir, dar opinião, descrever, pedir mudanças de comportamento perguntar e responder perguntas de forma adequada.

A seguir será apresentado um trecho da apostila de Treinamento de Gerenciamento de Recursos de Cabine (CRM) usada no processo de Conscientização na unidade do 1º Batalhão de Aviação (2009, p. 14)

Essa não é uma situação de preto no branco. O julgamento de um piloto, assim como sua experiência, é necessário na operacionalização dessas coisas. Por exemplo, os mesmo indícios que pretendem servir para identificar com antecedência a perda de percepção situacional, muitas vezes são resultantes de alto nível de percepção situacional. Por outro lado, poderá ser apropriado a utilização de um procedimento irregular na eventualidade de uma falha para qual não havia sido desenvolvido um procedimento, daí, só um judicioso aproveitamento das habilidades da tripulação e um perfeito processo decisório podem salva-los do pior.

Com isso pode-se acrescentar que a identificação de habilidades sociais auxilia no fator de proteção, podendo fazer parte do desenvolvimento humano, assim acrescenta Murta (2005), podendo estimular intervenções para a aprendizagem destas habilidades entre grupos e contextos distintos, com populações clínicas e não clínicas.

As técnicas comumente empregadas podem compreender o fornecimento de instruções, ensaio comportamental, modelação, modelagem, opinião verbal e em vídeo, tarefas de casa, reestruturação cognitiva, solução de problemas, relaxamento e, em caso de intervenções grupais, vivências. Esses conjuntos de técnicas para Del Prette e Del Prette (2005) visam a modificar componentes comportamentais, como o ensaio comportamental, cognitivos e fisiológicos como o relaxamento, típicos dos déficits em habilidades sociais.

Refletimos diante deste contexto a forte influência dos três aspectos: o cognitivo, os individuais e o psicossocial, que podem ser potencializado ou minimizado dependendo da organização.

Sendo assim as habilidades e competências passam a ter um papel importante no momento da seleção.

Como destaque da atividade área, será apresentado o que vem sendo avaliado no comportamento dos pilotos no Centro de Instrução de Aviação de Taubaté.

O Centro de Instrução de Aviação do Exército (CIAvEx, 2009) situado na cidade de Taubaté, localizada na região do Vale do Paraíba, São Paulo, realiza entre suas atividades a formação e a qualificação de diversos militares. Destaca-se para a pesquisa o Curso de Piloto de Aeronaves (CPA).

Na tentativa de solucionar e otimizar algumas questões, como: pode-se alcançar as habilidades e competências exigidas para a atividade de piloto de helicóptero do Exército Brasileiro? O que buscar no processo de seleção? Essas perguntas podem ser respondidas através do documento do Plano de Disciplina (PLADIS, 2006) e do perfil profissiográfico exigidos para o cargo.

MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia adotada foi realizada com pesquisa bibliográfica e documental. Os dados foram obtidos de documentos do Centro de Instrução de Aviação do Exército, situado na cidade de Taubaté. Posteriormente foi realizada uma análise interpretativa entre as habilidades e competências exigidas para ser um piloto de helicóptero, avaliando o Plano de Disciplina de sua formação.

RESULTADOS

No documento de perfil profissiográfico do concludente do curso de piloto de aeronaves, no item requisitos específicos, são exigidas tarefas críticas nas operações das aeronaves, que evidencie na área afetiva, atributos de adaptabilidade, auto-confiança, persistência, equilíbrio emocional, autocrítica e zelo. Nas áreas cognitiva e psicomotora demonstra acuidade auditiva e visual, atenção a detalhes, atenção difusa, aptidão motora, memória auditiva, numérica e visual, raciocínio lógico e espacial, e busca aprimorar conhecimentos pelo auto-aperfeiçoamento.

Para que estes requisitos sejam alcançados durante o curso de piloto, no Plano de Disciplina (PLADIS, 2006), existe a grade de Psicologia de Aviação, com carga horária de 12 hs, abordando os seguintes conceitos: noções básicas de psicologia, a psicologia na aviação do Exército, aspectos psicológicos, a motivação e a percepção na atividade aérea, desordens psicológicas e aspectos psicológicos relacionado ao CRM.

No PLADIS, também encontram-se os objetivos gerais do curso e os que mais se destacam para as habilidades e competências são: demonstrar adaptabilidade, autoconfiança, persistência, equilíbrio emocional, autocrítica e zelo.

O curso de piloto de aeronaves (CPA), segundo seu Plano de Disciplina, coloca como área afetiva a ser trabalhada a adaptabilidade, o equilíbrio emocional e a persistência.

Na disciplina de Segurança de Vôo, encontrada no PLADIS, nota-se a importância das competências como: identificar os aspectos psicológicos relacionados ao CRM.; evidenciar capacidade de avaliar as próprias potencialidades e limitações frente as idéias, sentimentos e/ou ações (autocrítica); evidenciar capacidade de manter-se em ação continuamente, a fim de executar uma tarefa vencendo as dificuldades encontradas (persistência); evidenciar capacidade de controlar as próprias reações para continuar a agir, apropriadamente, nas diferentes situações (equilíbrio emocional); evidenciar capacidade de demonstrar segurança e convicção em suas atitudes, nas diferentes circunstâncias (autoconfiança).

O Centro de Instrução, oferece após a formação de piloto cursos de aperfeiçoamento como o estágio de pilotagem tática, curso de piloto de combate e curso avançado de aviação.

Sendo que para concluir tais cursos novas habilidades são exigidas e avaliadas, como por exemplo, o Curso de Piloto de Combate, (PLADIS CPC, 2004) e o curso Avançado de Aviação (PLADIS, AAv, 2004) exigem algumas habilidades em comum, como demonstrar direção, iniciativa, liderança, cooperação e flexibilidade.

Demonstrar capacidade de contribuir espontaneamente para o trabalho de uma equipe (cooperação). Conduzir e coordenar grupos e/ou pessoas, na consecução de determinado objetivo (direção). De dirigir, orientar e propiciar modificações nas atitudes dos membros de um grupo, visando atingir os propósitos da Instituição (liderança). Capacidade para agir, de forma adequada e oportuna, sem depender de ordem ou decisão superior (iniciativa). Capacidade de reformular planejamentos e comportamentos, com prontidão, diante de novas exigências (flexibilidade), buscando aprimorar seus conhecimentos pelo auto-aperfeiçoamento.

Uma das ferramentas mais usadas na área militar para aprimorar esse conhecimento é o Gerenciamento de Recursos de Tripulação conhecido como CRM, utilizada para manter o fator humano sempre em alerta quanto as habilidades necessárias para a atividade aérea. O conceito de CRM é Crew Resource Management, o treinamento concentra-se nas atitudes e conseqüências, do comportamento dos membros da tripulação, oferece a oportunidade as pessoas de examinar seu comportamento e adaptar suas decisões individuais para melhorar o trabalho em equipe na cabine de pilotagem.

Objetivo principal é a diminuição da incidência de falhas humanas na operação, através da melhoria

do processo decisório, como o processo decisório é conduzido a partir de informações disponibilizadas no âmbito da cabine de vôo, fica fácil perceber que a comunicação é o fator mais importante no gerenciamento de cabine, procurando assim melhorar a comunicação entre os tripulantes e a eficiência no compartilhar as decisões.

Através da atividade de voar o homem revela sua necessidade de criar um mundo na sua fantasia, de desafiar e superar seus próprios limites e os que a natureza impõe, de lançar-se na busca da realização de desejos, de atingir uma condição diferente daquela que a vida terrena lhe proporciona. (MOREIRA, 2001, p. 23)

DISCUSSÃO

Com base neste cenário acima descrito, analisa-se que cada vez as competências e as habilidades vão ganhando espaço significativo no momento da seleção.

Sua percepção individual, o conhecer a si mesmo, seus interesses, e seu autoconceito vão contribuir nesse processo, com o intuito de diminuir a lacuna entre o perfil exigido para o cargo e as habilidades e competências apresentadas pelo indivíduo.

É certo que para mudarmos, alguns aspectos são necessários treinamentos, o que neste caso já existe, o CRM, porém cabe ressaltar a importância de manter a periodicidade que este venha a ocorrer e a preparação constante de novos métodos para atingir seu público alvo.

Diante desta perspectiva percebe-se que os resultados alcançados para a seleção adequada dos profissionais dependem de uma avaliação criteriosa quanto aos aspectos individuais, psicológicos e cognitivos.

Sendo assim, cabe, intensificar reuniões, treinamentos, com o objetivo de melhorar os resultados de auto-avaliação e contribuir para o de trabalho em equipe, já que a atividade exige a todo momento uma interação entre a tripulação.

CONCLUSÃO

Após análise do que foi exposto anteriormente, observa-se o quanto é significativo a busca de competências específicas para suprir as necessidades profissionais, pois estas competências irão otimizar o rendimento do fator humano nas suas diversas aplicações.

Especificamente na área aeronáutica, vale ressaltar a importância e a necessidade do autoconceito para que essa adequação entre o indivíduo e a profissão ocorra da melhor forma.

Para que esta pesquisa termine de forma segura, assim como se deve terminar um vôo, destaca-se a importância da construção de treinamentos constantes, para que haja um relacionamento interpessoal adequado entre a tripulação, contribuindo para um pouso seguro no final de sua missão.

Referências

BALABUCH, P. **Gestão por habilidades e competências: caso VCG**. Disponível na internet via www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigopdf. Acesso em: 16 de julho de 2009.

BUENO, J.M.H, OLIVEIRA, S.M.S.S., OLIVEIRA, J.C.S. **Um estudo correlacional entre habilidades sociais e traços de personalidade**. Disponível na internet via <http://pepsic.bvspsi.org.br/scielo>. Acesso em: 16 de julho de 2009.

COELHO, E. C. e MAGALHÃES, F.G. A Influência dos Aspectos Psicológicos na Segurança de Vôo. In: PEREIRA, M. C. e RIBEIRO, S. L. O. **Os Vôos da Psicologia no Brasil: Estudos e Práticas na Aviação**. Rio de Janeiro: Departamento de Aviação Civil, 2001.

CONSCIENTIZAÇÃO: **Treinamento de CRM**. São Paulo, Apostila SIPAA 1º BAvEx, 2009

DEL PRETTE, Z. A. P. e DEL PRETTE, A. **Inventário de Habilidades Sociais: manual de aplicação apuração e interpretação**. 3ª ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

GRIFFIN, R., MOORHEAD, G. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. Tradução: Fernando Moreira Leal e André Siqueira Ferreira. São Paulo: Ática, 2006

MOREIRA, S. L. B. A psicologia da Aviação e a Segurança de Vôo. In: PEREIRA, M. C. e RIBEIRO, S. L. O. **Os Vôos da Psicologia no Brasil: Estudos e Práticas na Aviação**. Rio de Janeiro: Departamento de Aviação Civil, 2001.

_____. Fatores Humanos e Modelos Conceituais. In: PEREIRA, M. C. e RIBEIRO, S. L. O. **Os Vôos da Psicologia no Brasil: Estudos e Práticas na Aviação**. Rio de Janeiro: Departamento de Aviação Civil, 2001.

MURTA, S.G. Aplicações do Treinamento em Habilidades Sociais: análise da produção nacional. Disponível na internet via

www.scielo.br/pdf/prc/v18n2/27480.pdf. Acesso em: 16 de julho de 2009.

PLANO DE DISCIPLINA DO CURSO DE PILOTO DE AERONAVES. Documento do Centro de Instrução de Aviação do Exército de Taubaté: PLADIS CPA, 2006.

PLANO DE DISCIPLINA DO CURSO DE PILOTO DE COMBATE. Documento do Centro de Instrução de Aviação do Exército de Taubaté: PLADIS CPC, 2004.

PLANO DE DISCIPLINA DO CURSO AVANÇADO DE AVIAÇÃO. Documento do Centro de Instrução de Aviação do Exército de Taubaté: PLADIS AAv, 2004.

RIBEIRO, S. L. O. A Atividade Aérea sob a Perspectiva Psicológica. In: PEREIRA, M. C. e RIBEIRO, S. L. O. **Os Vôos da Psicologia no Brasil: Estudos e Práticas na Aviação**. Rio e Janeiro: Departamento de Aviação Civil, 2001.

SIPAER. **Apostila de Gerenciamento de Recursos da Tripulação**. SIPAER: 2005.