



REVISTA MAIÊUTICA

Cursos de Gestão

Publicação de Divulgação Científica e Cultural do Núcleo de Educação a Distância do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Copyright / Editora UNIASSELVI 2014

Reitor da UNIASSELVI

Prof. Hermínio Kloch

Pró-Reitor de Ensino de Graduação a Distância

Profª. Francieli Stano Torres

Pró-Reitor Operacional de Graduação a Distância

Prof. Hermínio Kloch

Editor-Chefe

Prof. Evandro André de Souza

Editor da Revista Maiêutica

Prof. Luis Augusto Ebert

Editoração e Diagramação

Letícia Vitorino Jorge

Capa

Cleo Schirmann

Revisão Final

Deise Stolf Krieser

Joice Nardelli

Diógenes Schweigert

José Roberto Rodrigues

Harry Wiese

Andressa Ehlert

Publicação Online

Propriedade do Centro Universitário Leonardo da Vinci

Ficha catalográfica elaborada na fonte pela Biblioteca Dante Alighieri
UNIASSELVI – Indaial.

Apresentação

A Revista Maiêutica dos Cursos Superiores de Tecnologia em Gestão e Licenciatura em Informática, que com satisfação apresentamos a você, reúne artigos específicos das áreas do gestor: comercial, do turismo, público, financeiro, de *marketing*, hospitalar, de recursos humanos, de tecnologia da informação, contemplando ainda as áreas de logística, processos gerenciais e licenciatura em informática.

A concepção do conhecimento descrito nestes textos está associada à construção de instrumentos de forma coletiva, propiciando a interação dos atores pedagógicos que integram o nosso processo de ensino-aprendizagem.

Tem-se como resultado da construção destes novos saberes a condição de contribuímos para momentos de reflexão, de análise crítica, de constatações diante de realidades diversas, fatos ou teorias, gerando não somente respostas, mas igualmente novas perguntas que poderão nos conduzir a novas investigações.

Compreender a relevância da produção destes textos acadêmicos significa reconhecer o papel dos gestores em tecnologias do ensino superior e licenciatura em informática como profissionais, com habilidades e competências em suas áreas de atuação, na condição de agentes de transformação da sociedade em que se encontram inseridos.

Perceber a realidade do mundo, analisar as diversas perspectivas de condução das ações e atividades de uma comunidade, colaborar para a solução de problemas, propor inovações são iniciativas que têm como fonte a organização e a disposição do conhecimento. Aproprie-se destes conteúdos, saiba mais, construa seu saber.

Seja bem-vindo a um pedaço de nossa história da construção do conhecimento. Convidamos você a conhecê-la. Boa leitura!

SUMÁRIO

MÉTODOS E TÉCNICAS DE AUTOAPRENDIZAGEM

Claudete Teixeira Fernandes

Sirlésia Vigarani Scalco

Rodrigo Borsato Sommer da Silva 9

DO RH À GESTÃO DE PESSOAS: a humanização do trabalhador

Angelica Ferreira Korb

Patrícia Fernanda Rossa Röper 15

EMPREENDEDORISMO: características que distinguem os empreendedores

Tâmiris de Souza

Patrícia Fernanda Rossa Röper 21

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING (PROPAGANDA E PUBLICIDADE) EM PERÍODOS DE CRISE: um caso de sucesso na empresa Jota Print Comunicação Visual na cidade de Muritiba – Bahia

Jamylle Carvalho Cardoso Correia

Jorge Alan Matos Bacelar

Mennandro Menezes 29

A GESTÃO DO RH E O DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

Alexandra Pierri

Hélio Alves da Cruz

Ana Maria Stolfi 35

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO DE PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA VIA INTERNET

Simone Andréa Mello Zanella

Márcia da Rocha Fernandes 45

A EVOLUÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BLUMENAUENSE

Eunise João Pedro Luciani

Marcelo Sebastiani da Cunha Gazzaneu

Juliana Regiani Olbrzymek 53

APLICABILIDADE DA FILOSOFIA *LEAN MANUFACTURING* NAS ORGANIZAÇÕES: PRODUÇÃO ENXUTA

Danieli Tavares Rates da Silva

Rogério de Souza

Anderson da Silva 63

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Marcos Roberto Martins

Lucimara Elias de Souza

Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins 71

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a satisfação dos funcionários na agência do Banco do Brasil de Apiúna – SC

Diovani Luzia Pozza

Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins 79

A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA CONTEMPORANEIDADE Gislaine Maltez da Costa Luiz Zardo Juliana Regiani Olbrzymek	91
MULHER EMPREENDEDORA Mara Angélica Schutze Voigt Albertina de Souza Prust	99
FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES: BASEADO NO FILME “UMA EQUIPE DE HONRA” Eliane Maia de Souza Kelly do Carmo Almeida	107
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL Camila Borges Machado Kely Donadel Ivan da Costa João Paulo Silva da Rosa Jailson Luiz Nascimento Simone Aparecida Krug Machado	113
PLANO DE <i>MARKETING</i> VOLTADO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS Pablo Cavaglieri Luiz Carlos Faisca Simone Aparecida Krug Machado	119
GESTÃO FINANCEIRA Adriana dos Santos Marcionei Luiz Ponticelli Pâmela Regina Cunha Vanessa Edy Dagnoni Mondini Rosângela Apel	127
FLUXO DE CAIXA Bruno Luiz Erbano Diego Germano Theisen Edinho Evaristo Veber Mayk Eduardo da Silva Souza Albertina de Souza Rosângela Apel	131
MOTIVAÇÃO PARA VENDAS Nicolas de Oliveira Day Fernando E. Cardoso Rosângela Apel	135
OS NOVOS CAMINHOS DA APRENDIZAGEM ATRAVÉS DA EAD: aspectos facilitadores, restritivos e perspectivas Mônica Seixas de Oliveira Mello Rodrigo Borsato Sommer da Silva	141

TURISMO RURAL Ana Lori Toillier Pauli Nathalia Berger Werlang Rodrigo Borsatto Sommer da Silva	153
CONCEPÇÕES CULTURAIS, TECNOLÓGICAS E EDUCACIONAIS NA CONTEMPORANEIDADE Francisco Coelho Cuogo Carine Frank Daniele Cristine Maske	161
VIAGENS DE LAZER: um estudo a partir da sociologia do turismo Daniela Santos Francisco Coelho Cuogo Rodrigo Borsatto Sommer da Silva	171
GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FONTE DE VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL: um estudo à luz da <i>Resource-Based View</i> (RBV) Nathalia Berger Werlang Daniele Cristine Maske	177
DO INDUSTRIALISMO À CIBERCULTURA Francisco Coelho Cuogo Daniele Cristine Maske	189
O PLANEJAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA CONVERSÃO DOS RECURSOS EM ATRATIVOS TURÍSTICOS: Caminhos de Pedra - Bento Gonçalves/RS Vanda Eunice Bragamonte Rittes Francisco Coelho Cuogo Rodrigo Borsatto Sommer da Silva	199
FUNDAMENTOS PARA UM TURISMO SUSTENTÁVEL Odete Silva de Souza Francisco Coelho Cuogo Rodrigo Borsatto Sommer da Silva.....	207
LUDICIDADE E TECNOLOGIA NA APRENDIZAGEM INFANTIL Danielle Regina Szyndrowski Crislaine Serafim Edna da Luz Lampert	217
INCLUSÃO DIGITAL E A EXCLUSÃO SOCIAL POR MEIO DA DESIGUALDADE ECONÔMICA Luis Ricardo de Lima Jean Pierre Ezequiel Edna da Luz Lampert	225
A UTILIZAÇÃO DO JOGO “ENIGMA DAS FRAÇÕES” COMO FERRAMENTA PEDAGÓGICA NA ESCOLA Solange Fátima Cambuzzi Ávila Crislaine Serafim Edna da Luz Lampert	231
A GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS SERVENTIAS EXTRAJUDICIAIS Anderson Silveira dos Santos Wagner Walter Lehmann Elton Giovanni Gretter	241

LOGÍSTICA DE SERVIÇOS: aplicação do Ciclo PDCA no transporte coletivo urbano Sueli Terezinha Takac Taciana Rita da Silva Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins	255
O PREGÃO COMO FERRAMENTA LOGÍSTICA NO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA André Ricardo Ribeiro Batista	265
DIREITOS E OBRIGAÇÕES: Um estudo sobre a importância do conhecimento da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT Margareth Saturno de Lima Andream Luiz Sampaio Bentes Ana Maria Stolfi	273
LÍDER E AS MUDANÇAS Cleusa Adriana Carvalho Cavalli Sandra Redin Ana Maria Stolfi	279
ROTATIVIDADE DE PESSOAL NAS EMPRESAS DO RAMO FRIGORÍFICO Kasandra Meirel Kamile Theis Standnick Ana Maria Stolfi	285
PLANO DE NEGÓCIO E A IDENTIFICAÇÃO DE ITENS NO SETOR DE CHAPEAÇÃO E PINTURA EM VEÍCULOS Ernani José Schneider Fernanda Iara Kolm Jamile Rosa Amaral Tatiana Andressa Vicente Juliana Alves Ana Maria Stolfi	291
REDES SOCIAIS: ferramenta de recrutamento Daniela Partzsch Köpp Adair Mendes De Paula Juliana Regiani Olbrzymek	303

MÉTODOS E TÉCNICAS DE AUTOAPRENDIZAGEM

Claudete Teixeira Fernandes¹
Sirlésia Vigarani Scalco²
Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³

RESUMO

A partir da consideração de que existem diferenças individuais no modo de aprender, ainda mais por ser EAD, este trabalho tem por objetivo demonstrar como os alunos do curso de Gestão Hospitalar da UNIASSELVI, Polo FADESC, desenvolvem seus estudos. Por serem na modalidade a distância, eles são responsáveis pelo próprio aprendizado. Nota-se, através dos dados coletados, o empenho realizado pelos estudantes através de vários métodos e técnicas de autoaprendizagem e pela consciência desenvolvida da importância da dedicação aos estudos. As técnicas e os métodos que são mais utilizados no processo de autoaprendizagem por esses estudantes são resumos e anotações de palavras-chave que possam fazê-los lembrar-se da matéria, assim como a memorização através de leituras constantes do material impresso. As maiores dificuldades enfrentadas por eles são empenhar-se em ter disciplina e regularidade para os estudos, pois, além de estudarem sozinhos, o volume de matéria é grande para uma aula presencial por semana.

Palavras-chave: Autoaprendizagem. Técnicas e métodos. Dificuldades.

1 INTRODUÇÃO

A Educação a Distância (EAD) destaca-se como uma estratégia dos sistemas educacionais para atender a grupos de pessoas que por inúmeras razões não tiveram acesso a serviços educacionais regulares. Essa modalidade de ensino destaca-se por superar as dificuldades como as de tempo e distância, permitindo a democratização do acesso a cursos de formação em diferentes áreas do conhecimento.

A autoaprendizagem é um processo que leva o estudante a adquirir conhecimentos pertinentes a certas áreas específicas de seu interesse. Isso pode acontecer de forma autônoma (sozinho) ou dirigida (geralmente por uma instituição de ensino). Nesse caso, o estudante dedica-se ao aprendizado por meio da leitura do material didático, jornais, revistas, artigos, livros e pelas vivências diárias.

Enfocam-se neste trabalho as diferentes formas de estudo utilizadas pelos alunos da turma de Gestão Hospitalar da UNIASSELVI, no Polo FADESC, primeiro módulo de 2013. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário aplicado aos alunos com perguntas abertas e fechadas. É importante destacar que a autoaprendizagem é adquirida de diferentes formas, mas o resultado deve ser eficiente para o desenvolvimento intelectual.

2 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A educação a distância não é tão jovem quanto parece. Historicamente, a EAD vem utilizando recursos como correspondência, rádio e TV há décadas, e o recurso mais recente é a Tecnologia de Informação e Comunicação, que acaba com as distâncias propriamente ditas. Essa modalidade de ensino se efetivou no Brasil desde a publicação da Lei de Diretrizes

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar.

² Tutor Externo.

³ Professor.

e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96, que trata formalmente no Título VIII e Artigo 80, que define:

O poder público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada, e também no Decreto-Lei 2.494, de 1998, que define a educação a distância como uma forma de ensino que possibilita a autoaprendizagem, com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados [...].

A respeito da questão da aprendizagem em EAD, Maia e Mattar (2007, p. 83-84) apresentam duas ideias sobre as quais é importante refletirmos:

Em primeiro lugar, em EAD, o centro do processo de ensino e aprendizagem não é mais o interesse do professor na disciplina, mas, sim, o que o aluno precisa aprender. O aprendiz, portanto, deve ser levado em conta na fase do planejamento e da implementação da experiência de aprendizado a distância, e não apenas no final, quando o conteúdo de um curso a distância já estiver pronto. Em segundo lugar, esse aprendiz não precisa estar mais fisicamente presente em um ambiente para aprender, ele o faz em qualquer lugar. Além disso, seu aprendizado é também contínuo e permanente: o estudo não é mais encarado, em nossa sociedade, como algo que deva ocorrer somente em determinado momento da vida, mas, sim, algo que deve nos acompanhar por toda a vida, isto é, tempo e espaço não são mais limites para as ambições de conhecimento do aprendiz virtual.

2.1 QUEM É O APRENDIZ NA MODALIDADE EAD

O aprendiz nessa modalidade é aquele que busca incessantemente a construção de novos conhecimentos, deixando de ser receptor passivo para estar ativamente ligado na busca de novos saberes. É aquele que aprende a aprender.

2.2 A AUTONOMIA E OS DESAFIOS NA EAD

Para ser bem-sucedido no ensino a distância, já que a autonomia é uma das maiores vantagens nessa modalidade, o aprendiz deverá desenvolver uma nova postura, ser disciplinado, organizado, estar constantemente motivado aos estudos, ser persistente, gerenciar seu tempo de estudos e adquirir hábitos de estudo sistemáticos, eficientes, através da utilização de métodos e técnicas adequadas.

O desafio que trata dos relacionamentos interpessoais na educação a distância é pertinente, porém demonstra formas de combate através de momentos presenciais individuais e coletivos, estruturação de comunidades educativas próximas às residências ou do trabalho, tutoria, bem como a utilização da tecnologia comunicacional que derruba barreiras geográficas (ARCÚRIO, 2008, p. 34)

Um dos maiores desafios é justamente ter essa atitude de querer aprender, ser proativo, desenvolver as competências e habilidades cognitivas, desenvolver uma estratégia de aprendizado eficiente, para que haja um ensino/aprendizado de qualidade, estar atento às constantes transformações do conhecimento consolidado, pois a cada instante surge uma inovação e com ela novos saberes.

2.3 FORMAS DE ESTUDO OU TÉCNICAS DE AUTOAPRENDIZAGEM DOS ALUNOS DO CURSO DE GESTÃO HOSPITALAR – POLO FADESC 2013

2.3.1 Organização do tempo de estudo

Conforme dados do estudo realizado, 10% dos participantes da pesquisa informaram que para se organizarem nos estudos fazem cronograma de estudos e 40% estipulam prazos para estudar cada disciplina ou unidade. Dos demais, 10% deixam para estudar apenas no final de semana que antecede à avaliação e 20% informaram ou-

tros, fazendo referência que levam o material para estudar no trabalho ou estudam quando dá tempo, e 20% não responderam. Percebe-se claramente que a metade dos alunos pesquisados procura organizar seu tempo utilizando cronograma e prazos, e os demais se utilizam de formas de “improvisado”.

2.3.2 Trilha de aprendizagem do AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem)

Com relação à Trilha de Aprendizagem do AVA, 20% informaram que seguem, 50% informaram que não seguem a trilha e 30% não responderam. Ao verificar as referidas anteriormente, percebe-se que metade dos alunos relacionados à pesquisa responde que não seguem a Trilha de Aprendizagem do AVA, o que sugere que tais alunos não acham esse método necessário.

2.3.3 Tempo investido no processo para aquisição do saber diário

Tendo em mente que no ensino a distância o grande aliado ao melhor desempenho é o tempo dedicado aos estudos, foi perguntado o tempo médio diário utilizado para tal. Dessa forma, 40% utilizam até duas horas, 30% até uma hora, 10% estudam mais de duas horas e 20% não responderam.

2.3.4 Material de estudo

Baseado nos dados coletados, 30% dos estudantes da turma procuram outros materiais didáticos além do Caderno de Estudos e do Ambiente Virtual, 50% não procuram estudar outros materiais e 20% não responderam.

2.3.5 Grupo de estudos

Segundo os dados coletados, 30% dos estudantes da turma em questão participam de algum grupo de estudos, 50% não participam de nenhum tipo de grupo de estudos e 20% não responderam.

Baseado nos dados coletados, acredita-se que a maioria dos estudantes não acha necessário estudar em grupo.

2.3.6 Uma das perguntas feitas na coleta de dados se refere a como o estudante de gestão hospitalar do Polo FADESC entende o ensino a distância, no qual cada um respondeu individualmente:

1. “Exige muita dedicação e interesse em aprender”.
2. “Um método que facilita a aprendizagem, principalmente nos dias de hoje, porque as pessoas trabalham fora, tendo seu tempo reduzido”.
3. “Como algo de responsabilidade individual para atingir os objetivos”.
4. “Uma oportunidade de estudo, já que o nosso tempo é muito reduzido”.
5. “É um estudo que precisa de muita dedicação”.
6. “Entendo como um ensino que nos propicia poder estudar, oportunidades, já que hoje em dia não temos muito tempo, mas é um ensino que temos que nos dedicar”.
7. “O aluno deve buscar aprender de forma independente”.

Com relação ao entendimento do estudante sobre o ensino a distância, não há dúvidas de que todos sabem que exige muita dedicação, responsabilidade e persistência, já que neste método o estudante constrói o seu próprio conhecimento.

2.3.7 Métodos utilizados na obtenção do conhecimento

Conforme dados coletados, 30% utilizam elaboração de resumos, 60% usam anotações de palavras-chave que facilitam lembrar a matéria, 30% assistem às aulas em vídeo na trilha do AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem), 40% utilizam somente o Caderno de Estudos e 20% não responderam.

2.3.8 Dificuldades enfrentadas no ensino a distância

1. “Realmente, o estudo a distância em si já é difícil”.
2. “Maior dificuldade é que temos que ser determinados, pois na maioria das vezes estudamos sozinhos”.
3. “Disciplina para estudar, a fim de obter resultados”.
4. “Muita matéria em pouco tempo”.
5. “Nenhuma”.
6. “Até o momento nenhuma com relação ao entendimento, porém estou sem disponibilidade de tempo a mais para o estudo”.
7. “Há necessidade de um grande empenho por parte do aluno e a necessidade de coordenar e organizar o próprio estudo”.
8. “Aula somente uma vez por semana”.
9. 20% não responderam.

Estas respostas foram transcritas fielmente conforme dados coletados no estudo.

2.3.9 Método ou técnica mais eficiente

Partindo do princípio de que métodos são os caminhos percorridos pelo nosso pensamento, ou seja, maneiras de pensar, e técnicas são os procedimentos que usamos para atingir nosso objetivo, cada um desenvolve aquele que melhor facilita seu aprendizado. Neste caso, cada estudante descreveu aqui seus métodos ou técnicas mais eficientes na construção do saber:

1. “Resumo, pois melhora minha memorização”.
2. “Este é o ideal, pois um dia na semana é essencial, pois não teria tempo caso fosse todos os dias”.
3. “Nenhuma, eu costumo só ler”.
4. “Tentar resumir (resumo)”.
5. “Acho que as apostilas ajudam bastante”.
6. “Não”.
7. “As anotações de palavras-chave”.
8. 30% não responderam.

A tabela a seguir busca referenciar a importância entre os alunos quanto aos métodos de estudos utilizados para o desenvolvimento de sua jornada acadêmica.

Baseado nos dados coletados, percebe-se que os recursos considerados de menor importância na autoaprendizagem para os estudantes do curso de Gestão Hospitalar da UNIASSELVI, polo FADESC, são, respectivamente: caderno virtual (10%) e vídeoaula (10%), seguida pelo fórum (20%) e trilha de aprendizagem (30%). Nesse caso, os alunos preferem estudar com o Caderno de Estudos impresso e outros materiais impressos, aos quais possam ter acesso em qualquer lugar.

TABELA 1: OPÇÕES DE ESTUDO OFERECIDAS PELA UNIASSELVI/FADESC – IMPORTÂNCIA PARA O BOM DESEMPENHO NOS ESTUDOS, NA OPINIÃO DOS ALUNOS

OPÇÕES DE ESTUDO	MUITO IMPORTANTE	POUCO IMPORTANTE	RELATIVAMENTE IMPORTANTE	EM BRANCO
Caderno impresso	70%	0	0	30%
Caderno virtual	10%	20%	40%	30%
Videoaula	10%	30%	40%	20%
Trilha aprendizag.	30%	10%	50%	10%
Aula presencial	80%	0	0	20%
Fórum disciplina	20%	30%	30%	20%
Mat. comp. AVA	30%	10%	40%	20%

FONTE: A autora.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que os métodos e técnicas mais utilizados no processo de autoaprendizagem pelos estudantes de Gestão Hospitalar da UNIASSELVI, Polo FADESC, são resumos e anotações de palavras-chave que possam fazê-los lembrar a matéria, assim como a memorização através de leituras constantes do material impresso.

Uma das maiores dificuldades enfrentadas por eles é empenhar-se em ter disciplina e regularidade para os estudos, pois, além de estudarem sozinhos e tentarem melhorar seu tempo estudando quando e onde houver oportunidade, o volume de matérias é grande para apenas uma aula presencial por semana.

Após o decorrer de todas as questões respondidas pelos alunos de Gestão Hospitalar da UNIASSELVI, Polo FADESC, conclui-se que, embora existam várias técnicas e métodos de autoaprendizagem, como: resumos, palavras-chave e estudo em grupo, bem como o AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem), entre tantos outros meios de enriquecer o conhecimento, é imprescindível que o aprendiz tenha

consciência da responsabilidade de construir o seu próprio conhecimento. É necessário dedicação ao máximo, investindo mais horas de estudo quanto puder e aproveitar os recursos disponíveis pelos professores ou pela instituição de ensino.

Dessa forma, a educação a distância apresenta-se como uma modalidade de aprendizagem capaz de estimular as habilidades e competências dos aprendizes da mesma forma eficaz como no ensino presencial.

REFERÊNCIAS

- ARCÚRIO, Michelle Salgado Ferreira. Autonomia do aprendiz na educação a distância. **Partes**. 2008. Disponível em: <<http://www.partes.com.br/educacao/autonomiadoaprendiz.asp>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- BRASIL. **Lei nº 9.394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Diário Oficial [da União], Brasília, DF, 20 nov. 1996.
- MAIA, C.; MATTAR, João. **ABC da EaD: a educação a distância hoje**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DO RH À GESTÃO DE PESSOAS: a humanização do trabalhador

Angelica Ferreira Korb¹

Patrícia Fernanda Rossa Röper²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Graduação Tecnológica em Marketing (CMA-0032) – Prática do Módulo II

16/10/2013

RESUMO

A evolução da raça humana tem se demonstrado na capacidade de se autogerenciar em suas qualidades e defeitos e gerenciar o próximo. Notamos isso com a evolução das sociedades trabalhistas que com o passar do tempo desenvolveram técnicas para um melhor aproveitamento do tempo de trabalho. A partir desta necessidade criaram-se maneiras de gerenciar o capital humano. Surgiu assim, no século XIX, um setor responsável por registrar os trabalhadores bem como suas ações dentro da empresa, o Departamento de Recursos Humanos (RH). Sua principal função era a maximização da eficiência na produção. No século XX identificou-se uma preocupação maior com o desenvolvimento do trabalhador como pessoa, passando a entender o funcionário como um todo. Desta forma, compreendeu-se que estimulando as habilidades pessoais ampliam-se os ganhos da empresa. Foi assim que o setor de Gestão de Pessoas ganhou espaço e destaque em meio ao temido RH. Esta humanização do cargo vem se desenvolvendo cada dia mais e aposta no capital humano como a maior força de trabalho que pode existir, trazendo fórmulas possíveis de se utilizar nas empresas com o intuito de alcançar os objetivos materiais almejados.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Humanização. Recursos Humanos.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho em equipe sempre esteve presente na história da humanidade. O homem aprendeu rápido que um grupo focado chega mais rápido em um objetivo. As necessidades impulsionaram as mais diversas criações que conhecemos hoje e todas elas tiveram o capital trabalhista como fator impulsionador das transformações. Criou-se assim a necessidade de controlar a força trabalhista e evitar que ela desperdice tempo em ações desnecessárias para o alcance dos objetivos.

O objetivo deste trabalho é demonstrar a evolução deste setor responsável por cuidar do capital humano da empresa, bem como, demonstrar benefícios e formas de implementação nas empresas, através de uma abordagem simples, auxiliando no primeiro passo para a sua implementação.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Marketing.

² Tutor Externo.

2 UMA BREVE HISTÓRIA SOBRE O RECURSOS HUMANOS

A Revolução Industrial foi o grande moinho que impulsionou a “criação” da Administração de Recursos Humanos (ARH). Com seu surgimento no início do século XX, teve como denominação inicial o termo Relações Industriais, que seria a mediação entre as organizações e as pessoas, para reduzir os conflitos existentes na época. Foi em 1950, que o conceito de Relações Industriais foi substituído por Administração de Pessoal. O objetivo era não apenas intermediar os conflitos, mas se adequar à administração das pessoas de acordo com a legislação trabalhista vigente.

Mas foi apenas em 1970 que as pessoas começaram a ser consideradas como peça fundamental no quebra-cabeça do crescimento da organização:

A partir da década de 70, surgiu o conceito Recursos Humanos (ARH), onde as pessoas passaram a ser consideradas o recurso fundamental para o sucesso organizacional, porém essa concepção ainda sofria da miopia de visualizar as pessoas como recursos produtivos ou meros agentes passivos cujas atividades devem ser planejadas e controladas a partir das necessidades da organização. (TORRES, 2004).

Com o surgimento da globalização as mudanças se tornaram necessárias. Seguindo o caminho do desenvolvimento novos conceitos foram agregando valor ao setor de RH e aumentou, assim, a valorização do funcionário:

Com as características do terceiro milênio – globalização da economia, forte competitividade no mundo dos negócios, mudanças rápidas e imprevisíveis e o dinamismo do ambiente –, as organizações bem-sucedidas não mais administram as pessoas, pois isso significa tratá-las como agentes passivos e dependentes, mas, sobretudo, administram com as pessoas. Isso corresponde a tratá-las como agentes ativos e pro-

ativos dotados de inteligência e criatividade, iniciativa e decisão, habilidade e competências e não apenas de capacidades manuais, físicas ou artesanais. (TORRES, 2004).

Foi assim que surgiu o conceito de Gestão de Pessoas. O entendimento de que as pessoas possuem participação ativa dentro da empresa como parceiros que buscam, assim como os proprietários, o crescimento do empreendimento, profissional e pessoal e não como meros recursos, mão de obra.

2.1 RECURSOS HUMANOS X GESTÃO DE PESSOAS

As empresas hoje em dia possuem duas opções de trabalho voltado ao desenvolvimento interno da corporação: a utilização dos recursos humanos e da gestão de pessoas. Ambas são importantes na construção de um espaço melhor de trabalho, porém, possuem aspectos e finalidades distintas.

Nos recursos humanos, o que se busca é o aprimoramento da empresa através de práticas de recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração, higiene e segurança no trabalho e relações trabalhistas e sindicais.

Já na gestão de pessoas, os trabalhadores passam a ser agentes ativos e inteligentes que auxiliam a administração dos demais recursos organizacionais. Ou seja, passam a tomar decisões no que diz respeito a suas atividades, buscando o cumprimento de metas e o alcance dos objetivos negociados. Como explica Chiavenato (2010, p. 4) seu conceito vai além das pessoas em si:

O conceito de Gestão de pessoas é formado por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações. E estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar o sucesso. De um lado, o trabalho toma considerável tempo das vidas e dos esforços das pessoas, que dele dependem para

a subsistência e sucesso pessoal [...]. De outro lado, as organizações também dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos.

Temos assim uma relação de necessidades. Os trabalhadores necessitam do emprego para se manter e constituir seus objetos na vida. As empresas precisam da mão de obra humana, nem que seja para gerir a máquina adquirida para substituí-las. “Uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Uma relação duradoura de simbiose entre pessoas e organizações”. (CHIAVENATO, 2010, p. 5).

3 COMO DESCOBRIR E DESENVOLVER AS PESSOAS DENTRO DA EMPRESA

Muitas vezes não damos brecha para o trabalhador se desenvolver. Neste quesito é necessário primeiramente, estar atento às informações que temos a nossa volta. Permitindo vermos o que realmente nos importa: a capacidade humana.

A vontade que se tem de querer algo mais e a capacidade de focar os nossos esforços em realizar esta vontade, até onde vai para poder adquirir o bem desejado, são detalhes que nos fazem refletir sobre a capacidade do contratado. “Desenvolvimento de pessoal não é a condução de programas de treinamento medidos em números de horas de aula. É a garantia da sustentabilidade da empresa através da gestão do conhecimento e transferência de experiências, dentro e fora dela”. (BICHUETTI, 2011).

Um gestor de pessoas deve posicionar dentro de si o dom de ampliar o que as pessoas têm de melhor como seres humanos, mas também ficar atento às respostas que poderá encontrar. Assim será possível

identificar quem conquistou e merece ficar na posição dos que conquistaram mas demonstram uma falta de intimidade com o exercício do trabalho.

Alguns detalhes podem e devem ser levados em conta em momentos decisivos como este:

As pessoas têm de querer aprender; têm de ser humildes para conhecer suas limitações e buscar os ensinamentos necessários para completar seus conhecimentos, habilidades e competências; e também reconhecer que podem passar aos outros seus conhecimentos sem que estejam ameaçados de reduzir seu espaço na empresa. (BICHUETTI, 2011).

Quando este talento procurado não se encontra dentro da empresa, seja por motivos vocacionais ou por questões de grau de estudo, o próximo passo é atrair um candidato que melhor se enquadre nos perfis. Neste momento, temos de saber vender o perfil da empresa, para que o trabalhador não só compre, mas também use e venda este perfil, agregando novos investidores, sejam intelectuais ou patrimoniais.

A arte de atrair reside em convencer o candidato de que seu perfil atende as necessidades da posição que ele realizará nela e que a empresa é um excelente lugar para que ele trabalhe. A arte de reter inclui um conjunto de políticas e práticas de gestão pessoal, que envolvem o comportamento dos gestores e a atuação da área do RH. (BICHUETTI, 2011).

Para que isso ocorra, necessitamos como essência a capacidade da gerência empresarial. “Políticas bem estruturadas e gestores capacitados garantem a essência do sucesso de retenção de pessoal. Ter boas políticas somente não basta; se os gestores não souberem como motivar e reter pessoas, elas permanecerão na empresa só até encontrarem alternativa melhor” (BICHUETTI, 2011).

3.1 COMO MANTER O TALENTO NA EMPRESA

Muito se fala sobre encontrar o talento dentro de cada empregado e mantê-lo dentro da empresa. Esta é uma das tarefas mais difíceis que podemos nos deparar no setor de gestão de pessoas. Afinal, o capital de trabalho é extremamente volátil e o que os trabalhadores buscam hoje em dia é uma vida financeira rentável que seja conquistada em pouco tempo.

Outro fator que dificulta a retenção dos trabalhadores é a diversidade de gerações que se encontram na mesma empresa. Temos desde pessoas com mais idade, mais tempo de casa e experiência profissional, bem como, recém-formados em suas funções que adquiram novas visões sobre a atuação dentro da empresa. “As novas diferenças de geração estão causando reviravoltas nas empresas, introduzindo novas categorias e formas (de trabalho) com grande rapidez, e fazendo com que as antigas escolham e desapareçam” (SMITH; CLURMAN apud GOLEMAN, 2008, p. 51).

Este fator demonstra a dificuldade de manter um talento, seja qual for a idade ou tempo de serviço, contente com o seu trabalho. Para que a empresa e o trabalhador fiquem satisfeitos, precisa-se de alguém que trabalhe o meio campo entre os dois. Desta forma, há o equilíbrio entre o que se busca com o que se propõe, tornando-se um diferencial positivo, como se vê no artigo publicado no site <administradores.com>:

O diferencial competitivo está no capital humano, na capacidade que a empresa tem de possuir profissionais competentes, flexibilidade cultural, com expertise (conhecimentos) e equilíbrio emocional. Com base nisso, as organizações buscam a valorização e reconhecimento desse capital. Nesse contexto, os gestores têm um papel prioritário tanto como facilitador, coach (treinador), consultor e como agente de mudanças desse processo.

FONTE: Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/dos-recursos-humanos-a-gestao-de-pessoas/5952/>>. Acesso em: 27 maio 2014.

Este imediatismo acaba gerando uma preocupação muito grande para os gestores:

Não basta apenas identificar talentos, é preciso atraí-los e escolher bem onde eles estarão nas organizações. Mas, para isso, é preciso fazer a lição de casa: transformar a empresa num ambiente propício para atrair e reter essas pessoas. Quem é melhor conquista, quem é excelente atrai e retém. Esta realidade faz com que o próprio mercado de trabalho force as organizações a criar mecanismos para manter seus melhores profissionais e elaborar estratégias para aumentar a produtividade de cada um.

FONTE: Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/dos-recursos-humanos-a-gestao-de-pessoas/5952/>>. Acesso em: 27 maio 2014.

Existem milhares de maneiras para conseguir fixar um trabalhador na empresa. Na maioria dos casos, o que se refere a mudanças no salário sempre acaba por adquirir automaticamente um brilho a mais. Na obra de Chiavenato (2010, p. 313), são citados quatro modelos que agradam o bolso: recompensas relacionadas com objetivos de realização pessoal; recompensas vinculadas com o tempo de serviço do funcionário; recompensas relacionadas com o desempenho claramente excepcional e por fim, as relacionadas com resultados departamentais, divisionais ou mesmo globais.

Esta última, por exemplo, é a mais utilizada para aumentar uma produção e ao mesmo tempo aumentar a satisfação do funcionário com o aumento do valor salarial no final do mês. Uma boa saída para utilizá-la é a remuneração fixa, desta forma há um equilíbrio entre os valores a serem pagos e conseqüentemente facilita a administração dos salários. Porém, apesar de todas as

vantagens que o dinheiro a mais pode trazer, Chiavenato (2010, p. 313) alerta para:

O dinheiro é um fator que pode motivar as pessoas, desde que utilizado de maneira apropriada. A recompensa financeira deve ser oportuna, no tempo certo e na medida certa. Contudo, as recompensas não financeiras representam uma enorme oportunidade para as organizações motivarem seus colaboradores.

Outro fator decisivo na hora de reter um funcionário pode se basear na maneira que a empresa atua. Um caso bem peculiar foi descrito, onde conseguiram unir pessoas talentosíssimas, em uma empresa muito simples, durante o período da Segunda Guerra Mundial. Como conseguir tal proeza? Goleman (2008, p. 44), explicou: “Sua unidade caracterizava-se pelo tratamento de igualdade, ausência de papelada, informalidade no vestir e debate aberto. A cultura de uma empresa é fato importante de sua capacidade de reter talentos”.

Outro tipo de recompensa que costuma funcionar é a gratificação pessoal. Sentir-se valorizado é o primeiro passo para que o trabalhador tenha vontade de voltar para a empresa no dia seguinte ao invés de procurar um novo emprego. É primordial, num primeiro momento, entender as gerações com que se trabalha e valorizar as diferenças que existem entre elas e tornar essas diferenças em pontos fortes dentro da empresa. Esta também é uma forma conhecida para manter um profissional satisfeito.

Um simples tapa nas costas, reconhecimento do trabalho bem sucedido, camaradagem, aprovação social dentro e fora da empresa são mais alguns exemplos, que podem ser utilizados largamente. O mais necessário, entretanto, é reforçar que o trabalhador só terá as recompensas, sejam elas financeiras ou não, a partir do momento que alcançar suas metas.

4 UMA BREVE SUGESTÃO DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE GESTÃO

Trabalhar as diversidades tem se tornado fundamental, dada a velocidade das mudanças encontradas na atualidade. Mas como posso conseguir tal proeza dentro da minha empresa? Como desenvolver um programa de gestão, visto que existem tantas diversidades? Quais são as vantagens de se ter esse tipo de programa?

Quando feito com cuidado, as vantagens são inúmeras, pois ele não só permite a estimulação do cumprimento das exigências, como também o acompanhamento das mudanças. Desta forma, a força de trabalho se torna mais flexível, já que se acompanha o desenvolvimento e conseqüentemente se modifica conforme a necessidade, bem como aumenta a produtividade e a responsabilidade social da empresa.

Goleman, em seu livro *Modernas Práticas na Gestão de Pessoas* (2008), elenca 11 passos para a elaboração do programa de gestão de diversidades, são eles: o apoio da administração, conversar e apresentar para diretores e gestores da empresa argumentos comerciais e sociais; reservar recursos humanos e financeiros; estabelecer metas possíveis de serem cumpridas, sempre relacionadas com a visão e missão da empresa; determinar os níveis de gestão na organização; analisar a defasagem; identificar as áreas que necessitam de mudanças; elaborar uma política de diversidade e um plano de ação de diversidade; colocar o programa em funcionamento; monitorar, revisar e estabelecer um programa permanente.

Goleman (2008, p. 192) explica que para se tornar um plano eficiente deve-se “Envolver todos. Não é uma questão apenas para o departamento pessoal ou os altos gerentes: ela deve envolver pessoas de um lado a outro da empresa”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tudo no mundo evolui e não seria diferente com as formas de gerenciar grupos. Percebeu-se que a capacidade de adaptação às novas exigências tornou o simples setor encarregado a gerir os pagamentos a possuir subdivisões que hoje são os conhecidos RH e Gestão de Pessoas. Ambos necessários às empresas e possíveis de serem colocadas em prática.

O que se destaca, é a crescente preocupação com o bem-estar do funcionário. Isto demonstra que se compreendeu a relação entre contentamento pessoal e profissional, com maiores ganhos para a empresa. O funcionário deixou de ser mão de obra somente, para um capital intelectual e de força trabalhista capaz de mover os moinhos do crescimento dentro de uma empresa.

Conclui-se que valorização torna qualquer trabalho melhor e todos os que trabalham com vontade o fazem da melhor maneira possível. Com essa postura, valorização-trabalho, ambos ganham. O funcionário por perceber que é útil e se sentindo recompensado e o patrão por ter seu serviço realizado da melhor maneira possível e garantindo serviços e produtos de qualidade.

REFERÊNCIAS

BICHUETTI, José Luiz. Gestão de pessoas não é com o RH! **Harvard Business Review Brasil**, Edição Brasil II – Na Íntegra, 2011. Disponível em: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/gestao-de-pessoas-nao-e-com-o-rh>>. Acesso em: 20 out. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 578 p. ISBN 978-85-352-3754-2.

GOLEMAN, Daniel. **Modernas práticas na gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 220 p. ISBN 978-85-352-2867-0.

TORRES, Henderson Carvalho. Administração de Recursos Humanos. **Portal do Administrador**, Bahia, 2004. Disponível em: <<http://www.portaladm.adm.br/ARH/arh1.htm>>. Acesso em: 20 out. 2013.

EMPREENDEDORISMO: características que distinguem os empreendedores

Tâmiris de Souza¹

Patrícia Fernanda Rossa Röper²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Graduação Tecnológica em Marketing (CMA-0032) – Prática do Módulo II

16/10/2013

RESUMO

Através de pesquisa bibliográfica é descrito o conceito de empreendedorismo e sua evolução, as características que permitem distinguir os verdadeiros empreendedores, o perfil das mulheres empreendedoras e um exemplo brasileiro de sucesso: Luiz Seabra. O empreendedorismo tornou-se essencial no mundo dos negócios, mas também pode ser aproveitado em outras áreas, como por exemplo, na área social, onde o talento dos empreendedores é utilizado em benefício da comunidade. Um verdadeiro empreendedor tem iniciativa, sabe aproveitar as oportunidades, tem visão de futuro e calcula os riscos, é inovador, tem determinação e muita energia. Uma pessoa não nasce empreendedora, vai adquirindo experiência e moldando suas habilidades ao longo do tempo, independente de raça, cultura, escolaridade, sexo, idade ou profissão. É destacado também, o crescimento do número de mulheres empreendedoras no Brasil, que é muito significativo. Quem quer ser um empreendedor deve espelhar-se em nomes de destaque, como Luiz Seabra, fundador da empresa de cosméticos Natura, que serve como uma boa lição de empreendedorismo.

Palavras-chave: Empreendedor. Novas ideias. Negócios.

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização e o avanço da economia, o empreendedorismo tornou-se peça-chave para a sobrevivência no mundo dos negócios. Devido a sua importância o tema já virou disciplina de cursos de universidades em todo o país.

Os empreendedores são inovadores, criadores de oportunidades e têm necessidade de autorrealização, para satisfazer essa necessidade acabam criando novas empresas e gerando empregos e renda, contribuindo muito para o progresso da eco-

nomia.

Entenderemos o conceito de empreendedorismo e sua evolução, as características que são mais proeminentes nos verdadeiros empreendedores, citando as mulheres empreendedoras e destacando o nome de um grande empreendedor brasileiro, em um exemplo que mostra como colocar em prática o empreendedorismo: Luiz Seabra, fundador da empresa de cosméticos Natura.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Marketing.

² Tutor Externo.

2 DEFINIÇÃO DE EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedorismo tem um amplo significado, vai muito além de criar uma empresa e ser bem sucedido, é a arte de saber o que está faltando e correr os riscos para transformar uma oportunidade em resultado. Empreendedorismo está sempre ligado às palavras inovação e oportunidade, esses fatores combinados levam ao crescimento econômico.

O especialista em empreendedorismo Dornelas (2008, p. 22) descreve o seguinte conceito: “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

No entanto, não há a obrigatoriedade de criar um novo negócio. O empreendedor pode inovar dentro de empresas que já estão no mercado, criando novas formas de organização, novos produtos ou serviços, ou simplesmente encontrar novas utilidades para o que já existe.

Na obra de Gouvêa (2012, p. 5, grifo do autor) podemos perceber que um empreendedor pode atuar em qualquer área, não apenas na área dos negócios:

O empreendedorismo não é sinônimo de abrir uma empresa ou um negócio próprio. Está relacionado a uma nova visão para um processo já existente. Um exemplo de empreendedorismo na área social é o projeto Doutores da Alegria, que identificou uma oportunidade de melhorar a recuperação dos enfermos internados, levando alegria e entusiasmo através de suas visitas.

Esse tipo de ação entra na parte do chamado empreendedorismo social, onde o empreendedor utiliza a inovação e os recursos financeiros disponíveis a favor da comunidade. Essas pessoas criam uma missão

social e juntam esforços para colocá-la em prática. Como exemplos de empreendedores sociais temos: Madre Teresa de Calcutá, Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, entre outros.

2.1 EVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é um assunto relativamente recente no Brasil, começou a ser mais difundido por volta do ano de 1990, porém, em economias desenvolvidas como a dos Estados Unidos, este já é um assunto antigo e as técnicas empreendedoras são utilizadas há muitos anos.

Há alguns anos, os jovens recém-formados nas universidades buscavam uma vaga de emprego em grandes empresas ou cargos públicos, que garantiam crescimento na carreira e estabilidade. Porém, procurando reduzir custos, driblar a concorrência e conseguir manter-se no mercado, algumas dessas empresas acabaram demitindo um grande número de funcionários, o que aumentou o nível de desemprego. Essas pessoas, sem alternativa, começaram a abrir o próprio negócio. Entretanto, sem experiência em administração e sem planejamento, a maioria das pequenas empresas fechava as portas. Com a disseminação da Internet, esses pequenos empresários também começaram a se aventurar no comércio virtual, almejando sucesso e independência financeira.

O governo brasileiro, percebendo que o índice de mortalidade dessas pequenas empresas estava muito alto, começou a investir em programas para incentivar e capacitar os novos empreendedores, conforme explica Dornelas (2008, p. 2):

Essa conjunção de fatores somados despertou discussões a respeito do tema empreendedorismo no país, com crescente ênfase para pesquisas relacionadas ao assunto no meio acadêmico, e também com a criação de pro-

gramas específicos voltados ao público empreendedor, como foi o caso do programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, instituído em 1999, que teve como meta inicial a capacitação de mais de um milhão de empreendedores brasileiros na elaboração de planos de negócios, visando à captação de recursos junto aos agentes financeiros do programa.

Esses investimentos não são exclusividade brasileira, vários países em todo o mundo estão investindo na qualificação de profissionais para administrar seus negócios e, conseqüentemente, fazer a economia crescer. Com a globalização o empreendedorismo tornou-se tão importante que, em 1997, os Estados Unidos e a Inglaterra uniram-se para estudar os efeitos do empreendedorismo na economia dos países, conforme descreve Dornelas (2008, p. 9-10):

Todos estes fatores levaram um grupo de pesquisadores a organizar, em 1997, o projeto GEM – Global Entrepreneurship Monitor, uma iniciativa conjunta do Babson College, nos Estados Unidos, e da London Business School, na Inglaterra, com o objetivo de medir a atividade empreendedora dos países e observar seu relacionamento com o crescimento econômico. Este pode ser considerado o projeto mais ambicioso e de maior impacto até o momento no que se refere ao acompanhamento do empreendedorismo nos países. Trata-se de uma iniciativa pioneira e que tem trazido novas informações a cada ano sobre o empreendedorismo mundial e também em nível local para os países participantes.

Felizmente, nos últimos anos o Brasil tem apresentado um resultado muito bom nestes estudos, onde o empreendedorismo de oportunidade chegou a ultrapassar o empreendedorismo por necessidade.

3 PERFIL E CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

Quando pesquisamos sobre o que é ser um empreendedor, encontramos uma definição que é citada por inúmeros autores: o empreendedor é aquela pessoa que busca a realização de novas ideias, tem iniciativa e assume os riscos.

Chiavenato (2008, p. 7) nos diz que:

Na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma idéias [sic] em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

Para complementar, Ferreira, Santos e Serra (2010, p. 25) afirmam:

A palavra ‘empreendedor’ provavelmente surgiu para descrever as pessoas que ‘assumiam os riscos’ entre compradores e vendedores ou que ‘empreendiam’ a tarefa de começar uma nova empresa. Hoje, é comumente usada para descrever as pessoas que perseguem oportunidades, independentemente dos recursos que têm ao seu dispor e que controlam. Baseando-se nas oportunidades, formulam ideias viáveis de negócio, e sozinhas, ou em parceria com outras, as procuram implementar.

As pessoas não nascem com o espírito empreendedor, ele aparece com o tempo, com o acúmulo de experiências e habilidades, elas desenvolvem uma visão mais realista do futuro e podem calcular os riscos. Também aperfeiçoam a capacidade de liderança e o bom relacionamento com todos ao

seu redor. Ferreira, Santos e Serra (2010, p. 25, grifo dos autores) podem nos explicar melhor:

Ninguém nasce empreendedor nem com genes empreendedores. Além de motivações próprias, sobre a forma como querem dirigir a vida, há também fatores exógenos, como a necessidade de ter fontes de rendimento complementares ou uma situação de desemprego, que conduzem ao empreendedorismo. Portanto, não podemos prever quem tem características para se tornar empreendedor, mas podemos ver quais as características que temos e trabalhar/desenvolver as competências que ainda nos faltam para SER EMPREENDEDOR.

Sendo assim, entendemos que qualquer pessoa pode ser um grande empreendedor, independente de sua cultura, sexo, raça, idade, escolaridade ou profissão, apenas podemos identificar um conjunto de características que mais se destacam no verdadeiro empreendedor.

Dornelas (2008, p. 17-18) enumera as características dos empreendedores, ele afirma que são: visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, dedicados, otimistas e apaixonados pelo que fazem, são independentes e constroem o próprio destino, ficam ricos, são líderes e formadores de equipes, são bem relacionados (*networking*), organizados, planejam, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade.

Na opinião de Ferreira, Santos e Serra (2010), as características que mais se destacam nos empreendedores são: necessidade de ser independente e realizar (atingir resultados), assunção de riscos moderados, autoconfiança, assunção de responsabilidade, capacidade de trabalho e energia, competências em relações humanas, criatividade e inovação, dedicação à empresa, persistência apesar do fracasso e

inteligência na execução (transformando as ideias em ação).

Para Hashimoto (2009, p. 4) os principais elementos que descrevem um empreendedor são: superação, criatividade, iniciativa, energia, valor, compromisso e risco.

Então, percebemos que um empreendedor precisa primeiramente usar a criatividade para criar algo novo e identificar as oportunidades, tomar a iniciativa e colocar suas ideias em ação, ter dedicação e energia para incansáveis horas de trabalho (muitas vezes sem retorno imediato), assumir um compromisso e a responsabilidade por suas atitudes, superar os obstáculos, não desistir nem desanimar com os primeiros problemas, planejar e assumir riscos calculados, e ter a capacidade de criar valor. Enfim, empreendedores são pessoas dispostas a pôr em prática o que têm em mente e, definitivamente, não têm medo de desafios.

Na obra de Hashimoto (2009, p. 24-25) encontramos alguns bons conselhos que devem ser lembrados por quem quer tornar-se um empreendedor: jamais se esqueça de suas origens, lealdade é ouro (acredite nas pessoas e cultive as amizades), não se acomode nunca, construa uma poderosa visão do futuro, siga seus instintos, há sempre uma segunda resposta certa (devemos ousar e experimentar opções diferentes para descobrir coisas novas) e economize sempre (use apenas o necessário e evite o desperdício).

Em relação aos negócios, temos basicamente dois tipos de empreendedores: os que agem pela oportunidade, que são os que criam a empresa com um bom planejamento, metas e objetivos bem definidos, gerando lucros e empregos, contribuindo efetivamente com o crescimento econômico. E os que agem pela necessidade, que são aquelas pessoas que, por estarem sem emprego, são obrigadas a abrir o próprio negócio, muitas vezes sem recursos suficien-

tes e sem o conhecimento necessário para administrá-lo. Grande parte desses pequenos empresários acaba ficando na informalidade, devido, entre outros fatores, às altas taxas de juros e impostos excessivos. Esses negócios tendem a falir em pouco tempo, aumentando a taxa de mortalidade de empresas no país.

Ressalto que “Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter o sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor.” (DORNELAS, 1971, p. 15).

3.1 MULHERES EMPREENDEDORAS

Um fato interessante é que o número de mulheres empreendedoras está crescendo continuamente e pesquisas mostram que a proporção de mulheres que empreendem por oportunidade é maior que a dos homens. Há também as que empreendem por necessidade, isso ocorre pela busca de complementação da renda familiar, já que muitas mulheres tornaram-se chefes de família. Os perfis de homens e mulheres no empreendedorismo são semelhantes, porém, diferem em pequenos fatores como, por exemplo, as mulheres têm mais dificuldade de mudar de emprego e quando o fazem, em sua maioria, é por necessidade; há alguns anos era muito difícil para as mulheres conseguirem empréstimos pessoais, elas tinham que começar o próprio negócio com capital ativo e de poupança; e ainda há uma desigualdade de renda entre os sexos.

Muitas vezes essas mulheres abandonam o trabalho nas empresas tradicionais pela falta de possibilidade de crescimento na carreira e pela necessidade de conciliar a vida profissional com as responsabilidades de casa, principalmente quando têm filhos. No site Sociedade de Negócios (2013) podemos ler uma notícia muito interessante sobre o perfil das mulheres empreendedoras:

Para o professor da Business School São Paulo (BSP), Alessandro Saade, o empreendedorismo feminino só tende a crescer nos próximos anos. ‘A mulher tem um perfil mais empreendedor do que o homem porque é multitarefas: ela cuida da casa, da família e é executiva ou vende cosméticos de porta em porta ao mesmo tempo’.

O professor cita atividades ligadas a serviços e atendimento ao cliente como exemplos de áreas em que elas costumam ter muito sucesso.

‘Não existe um setor que é mais adequado para as mulheres, mas negócios que são mais focados em detalhes têm mais sucesso nas mãos delas. As mulheres também são mais preocupadas com a relação com o cliente. Homens, por outro lado, costumam ser mais tolerantes ao risco’, acredita.

Felizmente o mercado está ficando ciente da importância dos profissionais autônomos e, atualmente, estão sendo criados muitos programas que beneficiam e incentivam a abertura das micro e pequenas empresas, como o Banco Popular da Mulher em Campinas/SP, que é uma associação civil sem fins lucrativos que incentiva e facilita o acesso ao crédito às pessoas interessadas em abrir um negócio no município. Isso nos mostra que o interesse na área de incentivo não é exclusividade do governo federal ou estadual, mas também da iniciativa privada. Ações como esta alavancam o crescimento de negócios dirigidos por mulheres no país.

3.2 UM EXEMPLO BRASILEIRO DE EMPREENDEDORISMO

Através da obra de Britto e Wever intitulada “Empreendedores Brasileiros: Vivendo e aprendendo com grandes nomes” (2003), podemos ter uma noção de como colocar em prática todos os conceitos e características dos empreendedores vistas anteriormente.

Um bom exemplo é a empresa brasileira Natura, que foi criada em 1969 pelo paulistano Luiz Seabra e hoje é uma das gi-

gantes da indústria de cosméticos. Conforme Britto e Wever (2003), Seabra começou a trabalhar aos quinze anos como calculista em uma indústria gráfica, e após na empresa Remington Rand onde passou do departamento pessoal para superintendente da divisão de barbeadores elétricos e formou-se em contabilidade. Para poder sugerir melhorias para os produtos de seu setor, Seabra começou a estudar mais sobre a epiderme.

O setor em que Seabra trabalhava na Remington fechou e foi-lhe oferecida a oportunidade de assumir outra gerência, oferta que ele recusou.

Seabra conheceu o esteticista francês Pierre Berjeaut, que trabalhava em São Paulo e tinha um laboratório de nome Bionat. Pierre ofereceu a gerência do laboratório à Seabra, que aceitou apenas com a intenção de aprender sobre as fórmulas e o ramo dos cosméticos.

Então, Seabra teve uma visão de negócio, percebeu que o consumo dos cosméticos era direcionado apenas para as mulheres, excluindo os homens, e que esses produtos deveriam aumentar a autoestima das pessoas.

Seabra saiu da Bionat e propôs sociedade a Jean Pierre, filho de seu antigo patrão, e assim foi criada a Jeberjaut Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda., um ano depois o nome foi alterado para Natura que tinha mais afinidade com a visão e os objetivos da empresa.

A empresa começou com um laboratório de fundo de quintal, com capital bastante reduzido e onde Seabra era o administrador, idealizador dos produtos, vendedor, consultor de estética e analista. Desenvolvendo o trabalho com as clientes pessoalmente, ele percebeu a importância dos relacionamentos e que seus produtos poderiam melhorar muito a vida das pessoas, e a par-

tir daí, criou a missão da Natura.

Seu modelo de vendas diretas foi inspirado na sua concorrente Avon, no qual teve muito sucesso. Além de todo o trabalho que já fazia, devido à sua experiência em consultoria com as clientes, foi chamado para dar palestras para esteticistas e até mesmo médicos dermatologistas.

A empresa passou por várias dificuldades, levando Pierre a propor o fechamento do negócio diversas vezes, mas a persistência de Seabra sustentou a empresa, sobrevivendo aos altos e baixos da economia, à entrada de produtos importados no país e ainda assim teve um crescimento astronômico em apenas algumas décadas. Por volta do ano de 2002 a empresa já tinha mais de três mil funcionários, 300.000 consultoras e filiais em outros países. A empresa também passou por uma reorganização societária:

Como havia participações desiguais dos sócios nessas empresas, surgiram tensões societárias. A fusão implicou em colocar, sob um único guarda-chuva, 1.300 funcionários dispersos por sete prédios, com culturas diferentes. Vem daí o modelo peculiar de comando da Natura, exercido por três presidentes que se completam e praticam em total harmonia o conjunto de valores e compromissos sociais da empresa. Seabra é o presidente fundador, título formal de seu cargo. Guilherme Leal é o presidente executivo. E o presidente de operações é Pedro Luiz Passos, que toca o dia a dia. (BRITTO; WEVER, 2003, p. 116).

Neste exemplo percebemos que somente um verdadeiro empreendedor poderia transformar um negócio de fundo de quintal em uma empresa desse porte. Também podemos ver todas as lições de empreendedorismo colocadas em prática. Seabra, assim como muitas outras pessoas, não nasceu empreendedor, foi desenvolvendo suas habilidades como gerente e líder no departamento de barbeadores elétricos na empresa

REFERÊNCIAS

Remington, começou a despertar interesse pelos cuidados com a pele, aprofundou-se no assunto, teve uma visão de negócio e quando teve a primeira oportunidade transformou suas ideias em ação. Assumiu os riscos por começar uma empresa do nada com pouquíssimo capital e não mediu esforços para torná-la real. Teve muita energia para trabalhar horas a fio e desempenhar várias funções ao mesmo tempo, não se deixou levar pela iminência de fracasso nem mesmo pelo desânimo. Hoje é referência em empreendedorismo e motivação e um grande exemplo a ser seguido. Pelo que podemos perceber talvez a característica principal para o sucesso seja paixão incondicional pelo que se faz.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas vezes utilizamos técnicas empreendedoras em nossas vidas e nem percebemos. Empreendedor não é necessariamente um empresário de sucesso, podemos empreender em qualquer área, até mesmo em nossas vidas pessoais. Basta ter boas ideias, visão, iniciativa e determinação suficiente para agir. Podemos empreender a favor de nossa comunidade através de ações sociais ou contribuir para a economia local com um negócio próprio.

O empreendedorismo evoluiu após uma crise de desemprego que obrigou as pessoas a procurarem outras formas de renda, e, conseqüentemente, a se aprofundarem no assunto para a sobrevivência de seus negócios. O tema virou matéria de cursos de universidades e passou a ser estudado mais a fundo devido a sua influência na economia.

Podemos observar vários exemplos de sucesso de pessoas comuns que se aperfeiçoaram ao longo do tempo, desenvolvendo suas habilidades, tornando-se grandes empreendedores. São os responsáveis pelo nosso progresso, a sociedade não evoluiria sem a contribuição dessas pessoas.

BRITTO, Francisco; WEVER Luiz. **Empreendedores Brasileiros**: vivendo e aprendendo com grandes nomes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 246 p. ISBN 85-86014-51-6.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 281 p. ISBN 978-85-02-06744-8.

DORNELAS, José Carlos Assis (1971). **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 232 p. ISBN 978-85-352-3270-7.

FERREIRA, Manuel Portugal; SANTOS, João Carvalho; SERRA, Fernando A. Ribeiro. **Ser empreendedor**: pensar, criar e moldar a nova empresa: exemplos e casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2010. 300 p. ISBN 978-85-02-08726-2.

GOUVÊA, Anna Beatriz Cautela T. **Empreendedorismo**: Caderno de Estudos. Indaial: Ed. Uniasselvi, 2012. 210 p. ISBN 978-85-7830-533-8.

HASHIMOTO, Marcos. **Lições de empreendedorismo**. Barueri, SP: Manole, 2009. 131 p. ISBN 978-85-204-2700-2.

SOCIEDADE DE NEGÓCIOS. Empreendedor individual. **Mulheres já empreendem mais do que homens no Brasil**. 25 jul. 2013. Disponível em: < <http://www.sociedadedenegocios.com.br/RelacionamentoPJ/home/empreendedorindividual/mulheres-ja-empreendem-mais-do-que-os-homens-no-brasil>>. Acesso em: 19 ago. 2013.

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING (PROPAGANDA E PUBLICIDADE) EM PERÍODOS DE CRISE: um caso de sucesso na empresa Jota Print Comunicação Visual na cidade de Muritiba – Bahia

Jamylle Carvalho Cardoso Correia¹

Jorge Alan Matos Bacelar¹

Mennandro Menezes²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Marketing (CMA0031) – Prática do Módulo IV

11/11/13

RESUMO

O presente estudo tem por objetivo entender como é possível a uma empresa chegar ao sucesso utilizando estratégias de marketing, utilizando a publicidade e a propaganda como caminhos de enfrentar as barreiras da competitividade e de momentos de crise, alcançando o objetivo de conquistar o mercado, fortalecendo a marca e fidelizando clientes. A metodologia utilizada foi elaborada através de pesquisa bibliográfica e de um estudo de caso na empresa Jota Print Comunicação Visual situada na cidade de Curitiba, Bahia.

Palavras-chave: Marketing. Publicidade. Propaganda.

1 INTRODUÇÃO

O *marketing* é um modo de administrar buscando estratégias para enfrentar os desafios de um mercado tão globalizado e cada vez mais competitivo.

Em tempos de crise, principalmente, as estratégias de *marketing* são um caminho para enfrentá-la e manter-se no mercado firmando a marca, fidelizando os clientes, e buscando manter um nível satisfatório da troca entre a empresa e o consumidor, buscando satisfazê-lo e gerar lucro.

As estratégias de Publicidade e Propaganda quando bem estruturadas dão o

tom da conquista de mercado, fidelização e fortalecimento da marca e a credibilidade que o consumidor busca na aquisição de um produto ou serviço.

Conhecer as estratégias de Publicidade e Propaganda, seus efeitos e meios de chegar ao consumidor, é fundamental para o gestor de *marketing* para que se alcance o objetivo da empresa na troca com o cliente.

2 MARKETING

Ainda hoje, muitas pessoas, quando ouvem falar de *marketing* logo associam a

¹ Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Marketing.

² Tutor Externo.

palavra à propaganda, quando os teóricos refletem o *marketing* como algo muito mais substancial e não apenas uma ferramenta de gestão. Segundo Kotler, *marketing*:

É administrar relacionamentos lucrativos com o cliente. É um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o *marketing* envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos o *marketing* como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar valor em troca. (KOTLER, 2010, p. 4).

Assim, podemos perceber que o *marketing* vai muito além da propaganda, trata-se de um modo de administrar, de uma parte fundamental da gestão empresarial, por tratar-se de um processo de criação de valor no relacionamento entre empresas e clientes. Neste contexto, a propaganda é parte da gestão do *marketing*.

Ainda de acordo com esse pensamento a *American Marketing Association* (AMA, 2008 apud WIKIPÉDIA) define o *marketing* como atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo.

Mesmo tratando o *marketing* apenas como uma ferramenta administrativa, Fraga (2006 apud WIKIPÉDIA) continua evidenciando a criação de valor:

Se observada de forma pragmática, a palavra assume sua tradução literal: “mercado”. Pode-se, então, afirmar que *marketing* é o estudo do mercado. É uma ferramenta administrativa que possibilita a observação de tendências e a criação de novas oportunidades de consumo visando a satisfação do cliente e respondendo aos objetivos financeiros e mercadológicos das empresas de pro-

dução ou prestação de serviços. (FRAGA, 2006 apud WIKIPÉDIA).

Portanto, *marketing* envolve desde a pesquisa de mercado, passando pela forma como produzir o produto ou serviço e chegando até a satisfação do cliente, “é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício”. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 3).

3 PUBLICIDADE E PROPAGANDA

Depois de entendido o que é *marketing*, segundo diversos conceitos abordados, podemos verificar que para criar um relacionamento entre empresa e cliente é preciso utilizar de estratégias para atingir este objetivo. Dentro dessas estratégias estão a publicidade e a propaganda.

Para podermos visualizar como a gestão do *marketing* utiliza a publicidade e a propaganda é preciso que possamos conceituá-las, a fim de entendê-las.

A palavra em língua francesa *publicité* de origem do latim *publicus* (que significa público), designa o ato de divulgar, de tornar público. Assim, historicamente, a publicidade tinha inicialmente um caráter jurídico que designava o ato de publicar leis, editos, ordenações e julgamentos. Com o passar do tempo, a publicidade foi perdendo o caráter jurídico e a partir do século XIX adquiriu um caráter comercial.

Malanga (1979, p. 11) define publicidade como “conjunto de técnicas de ação coletiva no sentido de promover o lucro de uma atividade comercial conquistando, aumentando e mantendo clientes”.

Em tempos atuais, a publicidade, em seus diversos aspectos e tipologias, tem a função de tornar público interesses comerciais de forma informativa, apresentando ao potencial consumidor as características do produto ou serviço, buscando convencer o

consumidor para aquisição do bem. Malan- ga (1979, p. 11) diz que a publicidade é a “arte de despertar no público o desejo de comprar, levando-o à ação”.

A propaganda por sua vez tem o mes- mo objetivo de divulgar, de estimular ven- das, de trazer retorno ao anunciante, porém, ao contrário da publicidade que trabalha as- pectos mais informativos, preocupando-se com o consumidor, a propaganda enfoca a persuasão. Ela compreende a ideia de “im- plantar, de inculcar uma ideia, uma crença na mente alheia”. (SANT’ANNA, 1981, p. 81).

Como mesmo sugere a palavra propa- ganda, que vem do gerúndio latino *propa- gare*, que quer dizer: propagar, multiplicar, estender, difundir. Fazer propaganda signi- fica propagar ideias, crenças, princípios e doutrinas.

Desta forma, “a propaganda baseia- se nos símbolos para chegar a seu fim: a multiplicação das atitudes coletivas”. (CHIL- DS, 1967, p. 96).

Evidenciamos então que a propa- ganda tem um aspecto muito mais persua- sivo, buscando influenciar o indivíduo em seu comportamento, como reflete Garcia: “É empregada, com o significado de propa- ganda ideológica, técnica de difusão de con- cepções gerais da realidade, com o objetivo de dirigir o comportamento dos indivíduos na sociedade. Distingue-se da publicidade destinada a induzir à compra de produtos ou utilização de serviços”. (GARCIA, 1982, p. 10-11).

Portanto, podemos afirmar que, para alcançar o objetivo de conquistar clientes exercer um vínculo entre eles e as institui- ções, as estratégias de *marketing* serão efi- cazes quando souber discernir qual o me- lhor método a ser utilizado para conquista do consumidor.

4 ESTUDO DE CASO

Estudando o caso de sucesso da empresa Jota Print Comunicação Visual na cidade de Muritiba, Bahia, podemos eviden- ciar como uma gestão de *marketing* bastan- te estratégica, utilizando tanto a publicidade e a propaganda, fizeram da empresa uma das mais requisitadas no recôncavo.

A Jota Print Comunicação Visual sur- giu da ideia de um jovem que saiu de sua cidade para estudar na capital e recém- formado em *design* visualizou uma grande oportunidade de empreender em um novo ramo, porém, as dificuldades iniciaram jus- tamente por tratar-se de uma cidade de pe- queno porte com uma clientela de mentalida- de interiorana no sentido de não vislumbrar perspectivas inovadoras para o crescimento do comércio.

Em 2005, a Jota Print inicia suas ati- vidades numa pequena sala com um *plotter* (impressora destinada a imprimir com eleva- da qualidade e rigor) de 60 cm e dois cola- boradores.

Neste momento, percebemos que as ações desenvolvidas pelo *marketing* para fazer conhecer o serviço eram de publici- dade, pois todo o esforço era para informar aos clientes o novo tipo de serviço ofereci- do e como ele poderia alavancar as vendas pelo fato de evidenciar melhor o seu comér- cio. Então as ações eram de visitas pesso- ais com catálogos demonstrativos, release dos serviços e contatos.

Iniciados os trabalhos após o con- vencimento de alguns clientes, as ações fo- ram fortalecidas pela demonstração da qua- lidade do serviço prestado levando outros à ação de utilizar do serviço da empresa para enquadrar-se na nova tendência visual cria- da na cidade.

Investindo em inovação, em 2008, a empresa leva para a região a primeira im-

pressora de grandes formatos, uma Compact Solvem de 1,80m e de dois colaboradores para cinco. Com a nova aquisição, tudo que era pintado nas fachadas agora passa a ser impresso. Continuando investindo na publicidade com a mesma estratégia de informação de forma pessoal, mas agora com demonstrativo de serviços realizados, a empresa começa a ganhar o mercado de outras cidades vizinhas e ampliar seu *mix* de serviço.

Evidenciamos então que a partir do fortalecimento da empresa as atividades de propaganda foram fundamentais para fortalecimento da marca. Foi aí que utilizando os recursos próprios de impressão, a empresa começou veicular a marca em locais fixos estratégicos nas cidades e através de parcerias importantes como com rádios, realizando serviço de comunicação visual em troca de uma mídia massiva e abrangente, e com carros de som, realizando a plotagem dos carros com sua marca, assim demonstrando um novo serviço e evidenciando ainda mais a marca.

Com essas estratégias de *marketing*, ora utilizando a publicidade, ora a propaganda, uma empresa que poderia ter tudo para fechar as portas nos primeiros anos, consolidou-se mesmo numa praça considerada pequena. Desde 2010, a empresa conquistou outras praças e pode ampliar sua estrutura de 54m² para 900m², potencializando a produção, adquirindo novos equipamentos e tecnologias e tendo uma produção cada vez mais eficiente.

Nos períodos de baixa procura, a empresa utiliza-se das duas estratégias para conquistar novos serviços de acordo com o público a ser alcançado.

No caso de uma empresa que necessita modificar sua fachada, necessita de sinalização interna, por exemplo, a estratégia é de publicidade, que leva ao cliente informações detalhadas dos serviços e

produtos, a qualidade, o prazo de entrega e demonstração de catálogo com serviços já realizados, impulsionando a decisão da troca.

Já a estratégia de propaganda é voltada para clientes que realizam eventos, por exemplo. Uma mídia mais apelativa, com o intuito de convencer que o serviço realizado pela empresa atrairá maior público ao evento, potencializa a ação. A apresentação da qualidade do material e de potencial para produzir toda sinalização do evento desde ingressos a *outdoor*, com qualidade e rapidez, é a estratégia para o convencimento da troca.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se que as ações estratégicas de *marketing* necessitam ser realizadas em qualquer tempo pelas empresas, pois a administração do *marketing* busca proporcionar à empresa sua presença no mercado e na vida do consumidor.

Sabendo que a todo tempo há consumo, mesmo em tempos de crise, é primordial que as ações de *marketing* sejam realizadas para manter na memória dos consumidores que a empresa está ali à disposição, com seus produtos ou serviços, para satisfazer seus desejos e necessidades, pois “investir em publicidade em períodos turbulentos fortalece a marca perante os consumidores”. (CAMARGOS, 2008, p. 139-140).

As ações de publicidade e propaganda são estratégias que devem ser desenvolvidas visando ao público alvo, para serem realizadas de forma correta e alcançar o objetivo da empresa que é a troca visando ao lucro.

REFERÊNCIAS

CAMARGOS, Daniella. Sem medo de crise. **Revista Exame**, São Paulo, ano 42, n. 22, p. 138 -140, 2008.

CHILDS, Warwod. L. **Relações públicas, propaganda e opinião pública**. Rio de Janeiro: FGV, 1967, p. 96.

GARCIA, Nelson Jahr. **O que é propaganda ideológica**. São Paulo: Brasiliense, 1982. p. 10-11.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução de marketing**. São Paulo: LTC, 1999.

MALANGA, Eugênio. **Publicidade**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1979. p.11.

MUNIZ, Eloá. **Publicidade e Propaganda Origens Históricas**. Disponível em: <<http://www.eloamuniz.com.br/arquivos/1188171156.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2013.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda**. Pioneira, São Paulo 1981, p. 81.

WIKIPÉDIA. Definição de marketing. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing#Defini.C3.A7.C3.A3o>>. Acesso em: 27 maio 2014.

A GESTÃO DO RH E O DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

Alexandra Pierri¹

Hélio Alves da Cruz²

Ana Maria Stolfi³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Processos Gerenciais (EMD 0158) – Prática do Módulo I
26/06/2013

RESUMO

Este artigo se refere à evolução do setor de RH para a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento do capital humano. Essa nova gestão foca na valorização do principal capital da empresa, o capital humano. Este trabalho teve o intuito de apresentar as funções e monitoramento do setor de RH, a avaliação e desenvolvimento de pessoas, o processo de recrutamento e seleção, que compõem o crescimento da empresa. Foi realizada pesquisa documental com a supervisora de RH Daniele Breis, que consolidou o nosso trabalho e nos beneficiou com sua experiência na área. Empresas que já possuem um setor de gestão de pessoas conseguem contribuir com oportunidades de crescimento, valorização, capacitação e bem-estar de todos, resultando no progresso de seus colaboradores junto com a organização. Outras empresas ainda não conseguem investir no desenvolvimento de pessoas por motivo de orçamento.

Palavras-chave: Gestão. Desenvolvimento. Pessoas.

1 INTRODUÇÃO

O mundo está mudando com uma rapidez incrível. Estamos na era da globalização desenfreada. As constantes mudanças influenciam desde a sociedade, a economia, a tecnologia e até mesmo a ecologia. Consequentemente, essas mudanças geram imprevisibilidade e incerteza nos negócios, exigindo das empresas grande capacidade de adaptação.

Para sustentar as vantagens competitivas, as organizações estão se convertendo e agregando valor ao seu principal capital, o capital humano. Em nenhum outro momento houve maior valorização das pessoas e de suas competências do que

agora.

Abordaremos, neste trabalho, as adaptações e mudanças ocorridas no setor de RH com foco na gestão de pessoas, no qual muitas das empresas já adotaram essa nova gestão, enquanto outras estão sendo arrastadas a isso. Será demonstrado também o processo de provisão e desenvolvimento de pessoas e o processo de recrutamento e seleção.

Buscaremos atingir os nossos objetivos, que são desde o monitoramento do setor de RH em relação ao crescimento da empresa, a avaliação e desenvolvimento de pessoas através do RH e a obtenção de informações sobre o processo de recrutamento e seleção

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutor Externo.

³ Professora.

de pessoas.

Essa busca será consolidada através da pesquisa de campo realizada com a supervisora de RH da empresa RM Telecomunicações Ltda., Daniele Breis, que nos beneficiará com sua experiência na área.

2 A GESTÃO DE RH

As constantes mudanças globais afetaram vários fatores, inclusive o dos negócios. Uma das áreas organizacionais que mais sofre alterações é a área de Recursos Humanos (RH). Chiavenato (2010, p. 2) informa que:

As mudanças são tantas e tamanhas que até o nome da área está mudando. Em muitas organizações a denominação administração de recursos humanos (ARH) está sendo substituída por termos como gestão de talentos humanos, gestão de parceiros ou de colaboradores, gestão de competências, gestão do capital humano, administração do capital intelectual e até gestão de pessoas ou gestão com pessoas.

Segundo Faissal (2009, p. 25), “A história de gestão de pessoas mostra que evoluímos de um antigo departamento burocratizado e que priorizava o apontamento de horas e o pagamento da tarefa, sem preocupação com a satisfação do trabalhador nem com sua permanência na empresa”. “A partir da década de 1990 e ainda de forma lenta e gradativa, recursos humanos passam a ser parte integrante da estratégia de negócios da organização, incorporando o conceito de competências na então gestão de pessoas”. (FAISSAL, 2009, p. 27)

“As organizações bem-sucedidas estão percebendo que apenas podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente o dos empregados”. (CHIAVENATO, 2010, p. 11)

O termo RH ou Gestão de Pessoas pode assumir três significados diferentes, conforme Chiavenato (2010, p. 2), que são:

- 1) RH como função ou departamento. (Unidade operacional, prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, comunicação, higiene e segurança do trabalho, benefícios etc.).
- 2) RH como um conjunto de práticas e recursos humanos. (Modo como a organização opera suas atividades de recrutamento, remuneração, benefícios, comunicação, higiene e segurança do trabalho).
- 3) RH como profissão. (Refere-se aos profissionais que trabalham em tempo integral em papéis diretamente relacionados com recursos humanos, a saber: selecionadores, treinadores, administradores de salários e benefícios, engenheiros de segurança, médicos do trabalho etc.).

Então podemos nos referir ao termo gestão de pessoas para indicar as novas posturas e conceitos do RH, em que os profissionais de RH desempenham desde papéis operacionais e ao mesmo tempo estratégicos.

De acordo com Lacombe (2011, p. 24), os administradores dos recursos humanos são os chefes, os gerentes de cada unidade da empresa. Eles são os responsáveis:

- pelos resultados de sua área e os de seus subordinados;
- por distribuir os trabalhos, planejar e controlar os resultados;
- por motivar e avaliar os subordinados e lhes dar *feedback* sobre seu desempenho;
- por decidir quem deve ser admitido, promovido e demitido;
- pela orientação e educação dos novos empregados;

- pelo treinamento de seus subordinados;
- e, sobretudo, por zelar pela segurança no trabalho de todo o seu pessoal.

Lacombe (2011, p. 25) ainda explica que “A empresa deverá, também, montar programas de âmbito geral para avaliação, capacitação e aperfeiçoamento de pessoal, especialmente no preparo daqueles de alto potencial e, para isso, a atuação do órgão central de recursos humano é vital”.

Uma boa administração de recursos humanos é formada quando existe a visão de que as pessoas é que formam a organização. Então o RH precisa ter conhecimentos necessários sobre habilidades e competências, grupos e equipes, e conhecimentos de gestão.

2.1 DESENVOLVIMENTO/PLANEJAMENTO DE PESSOAS

“Organizações competentes atraem profissionais competentes”. (FAISSAL, 2009, p. 17)

Para o treinamento e desenvolvimento das pessoas deve-se, primeiramente, entender alguns conceitos, que são:

- Aprendizagem:** é a capacidade do indivíduo em fixar novos conhecimentos, habilidades e atitudes, que lhe permitam desenvolver um trabalho de uma nova maneira e se comportar diferentemente frente a situações críticas.
- Treinamento:** é o desenvolvimento sistemático do padrão de conhecimento, habilidade e atitude, necessário para que um indivíduo desempenhe, de forma adequada, uma determinada tarefa ou serviço.
- Desenvolvimento:** é o conjunto de procedimentos sistemáticos de que se vale uma organização para promover a

educação permanente de seus membros, de modo a aumentar a eficiência e a eficácia de seu desempenho profissional, contribuindo para a melhoria dos resultados empresariais.

- Educação:** é o processo de extrair, trazer, arrancar. Em outros termos, significa a necessidade de trazer de dentro para fora do ser humano as suas potencialidades interiores.

O planejamento de RH, segundo Morales (2002, p. 27), “É o processo de decisão para atingir os objetivos da empresa num período de prazo estabelecido, tendo a finalidade de antecipar qual a força de trabalho e os talentos humanos necessários para a realização organizacional futura”.

Um dos principais desafios dos gestores de recursos humanos é fazer uma gestão que possibilite tanto atingir os objetivos da organização quanto os objetivos individuais do colaborador. Só que nem sempre esses objetivos são os mesmos, o que pode dificultar o papel do RH.

A sobrevivência e o progresso de uma grande empresa dependem, em grande parte, de sua capacidade de atrair, selecionar, treinar e posicionar corretamente, no presente, as pessoas com potencial para atuar, no futuro, na alta administração da empresa, assumindo responsabilidades e agindo como uma equipe integrada. (LACOMBE, 2011, p. 20)

“A sustentação da competitividade não se dá por intermédio de um sistema composto de elementos que podem ser copiáveis pela concorrência, mas sim pelo desenvolvimento estratégico que leva uma empresa a manter seu posicionamento no mercado, até que ela mesma possa superá-lo”. (FAISSAL, 2009, p. 42)

Conforme pesquisa da Revista Você S/A, a empresa BV Financeira, por exemplo, está investindo pesado em seus jovens gestores e nos potenciais talentos. O desafio da empresa é fazer com que cresça de forma acelerada e ainda assim possa manter sua essência e o pessoal alinhado, estando entre as 10 melhores empresas para se trabalhar.

Alguns dos aspectos, segundo a Revista Você S/A, que o pessoal aprova e faz com que a empresa BV Financeira esteja nesta seleta lista são: “Bom ambiente de trabalho, os valores da financeira e o tratamento humano atribuído à alta direção e aos gestores”.

Não existe um modelo ideal de gestão de pessoas, algo que funcione para um determinado gestor pode não funcionar para outro. Tudo depende da cultura da empresa, objetivos desta, de que maneira a gestão é mais valorizada do que a prática em si.

2.1.2 RECRUTAMENTO/SELEÇÃO DE PESSOAS

“Recrutamento é um sistema de informações que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização”. (RIBEIRO, 2005, p. 52)

“Seleção de recursos humanos é a escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, a escolha entre os candidatos, dos mais adequados aos cargos existentes, com o objetivo de manter ou aumentar tanto a produtividade quanto os resultados”. (RIBEIRO, 2005 p. 52)

“Se o recrutamento apenas comunica e divulga, ele não atinge seus objetivos básicos. O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados”. (CHIAVENATO, 2010, p. 114)

“Para atrair competências, selecioná-las adequadamente e mantê-

las motivadas para que possam gerar os resultados esperados, é indispensável que essas atividades sejam estrategicamente planejadas, eticamente praticadas e estejam alinhadas com a missão da organização”. (FAISSAL, 2009, p. 146)

Na fase inicial do processo seletivo, o selecionador terá que: identificar as competências funcionais necessárias para o bom desempenho de cada posição em aberto; definir os meios de atração convenientes, de acordo com as fontes disponíveis; escolher as técnicas de avaliação pertinentes ao que se necessita selecionar; e fazer o alinhamento de todos os procedimentos com a estratégia da organização. (FAISSAL, 2009, p. 43)

Ribeiro (2005, p. 53) esclarece de forma resumida que “Enquanto o recrutamento é um processo de coleta de informações, a seleção é um processo de comparação e decisão”.

O recrutamento faz parte dos processos de agregar pessoas à organização. Através do recrutamento, a organização – que faz parte do mercado de trabalho (MT) – sinaliza para candidatos – que fazem parte do mercado de recursos humanos (MRH) – a oferta de oportunidade de emprego. (CHIAVENATO, 2010, p. 129)

Escolaridade, atribuições principais, informações gerais, responsabilidades, condições de trabalho e exigências são alguns dos requisitos que devem ser examinados para saber selecionar um candidato. O recrutamento é a primeira etapa do processo de admissão e requer pesquisa, previsão, técnica e planejamento.

A análise curricular é, geralmente, o primeiro passo da triagem e funciona como filtro inicial. A partir das informações fornecidas no currículo, será possível formar uma primeira impressão sobre as qualificações dos candidatos e sua adequação ao perfil da posição para a qual se está selecionando. (FAISSAL, 2009, p. 84)

Segundo Chiavenato (2010, p. 114), os recrutamentos podem ser internos e externos.

- O recrutamento interno atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização – isto é, colaboradores – para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras.
- O recrutamento externo atua sobre candidatos que estão no MRH, portanto fora da organização, para submetê-los ao seu processo de seleção de pessoal.

Ribeiro (2005, p. 58) informa que o recrutamento interno e externo traz vantagens e desvantagens, tais como:

Vantagens do recrutamento interno:

- É mais rápido.
- É mais barato.
- Oferece oportunidades de crescimento para o “pessoal da casa”.
- Motiva o funcionário aproveitado e, também, os demais funcionários.

Desvantagens do recrutamento interno:

- Impede a “injeção de sangue novo”.
- Não permite renovação de recursos humanos.
- Não permite absorção do *know-how* de empresas concorrentes ou outras empresas.
- Nem sempre você encontra pessoas realmente em condições de assumir as novas funções.

Vantagens do recrutamento externo:

- Traz “sangue novo”.
- Renova e enriquece os recursos humanos da empresa.
- Aproveita pessoal já desenvolvido por outras empresas.

Desvantagens do recrutamento externo:

- É mais demorado.
- É mais caro.
- O conhecimento sobre o candidato é menor.
- Desmotiva o candidato interno.

As principais técnicas de recrutamento são: currículos; anúncios em jornais e revistas; faixas e panfletos; consulta aos arquivos de candidatos; recrutamento virtual; agências de recrutamento; contatos com escolas, universidades e agremiações; cartazes ou anúncios em locais visíveis e apresentação de candidatos por indicação de funcionários.

3 METODOLOGIA

A metodologia aplicada para a pesquisa desse trabalho iniciou-se através da coleta de dados, onde, segundo o autor, trata-se da “Etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”. (MARCONI, 2009, p. 167)

A pesquisa foi realizada de forma documental através de um questionário elaborado com 20 questões focadas no tema do trabalho e respondido por Daniele Breis, supervisora do RH da Empresa RM Telecom, que fundamenta a pesquisa.

“A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”. (MARCONI, 2009, p. 176)

Além disso, de acordo com a análise do objetivo deste estudo, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, porque

[...] a pesquisa qualitativa costuma-se ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca numerar ou medir eventos e, geralmente, não emprega instrumental estatístico para análise de dados; seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos

quantitativos. Dela faz parte a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo. (NEVES, 1996, p. 1)

Identificou-se acima o conceito deste tipo de pesquisa, caracterizando a sua forma de abordagem.

4 PESQUISA DE CAMPO

Realizamos a pesquisa documental com a supervisora de RH Daniele Breis, da empresa RM Telecomunicações, que nos informou, através de 20 questionamentos, as funções do RH referentes ao desenvolvimento de pessoas e aos meios de recrutamento e seleção dos candidatos. Ela acredita que não existe um modelo ideal de gestão de pessoas, pois o que pode funcionar para um determinado gestor pode não funcionar para outro.

A empresa na qual trabalha é de âmbito nacional, tudo é definido pelo corporativo, havendo em alguns casos a falta de assistência para desenvolver e treinar pessoas. Daniele informa ter muitos projetos, mas ainda não foram colocados em prática, e outros negados por motivo de falta de orçamento.

Perguntamos, na primeira questão, qual o principal desafio dos gestores de recursos humanos, se é fazer uma gestão que possibilite atingir os objetivos da organização e objetivos individuais. Ela nos informou que o essencial seria que os dois objetivos pudessem ser atingidos, porém nem sempre são os mesmos, o que pode dificultar o papel do RH, pois ela tem que olhar o lado do colaborador, do indivíduo, mas também tem que pensar como empresa. Por isso ela acredita que sim, esse é o principal desafio.

Na questão 4 foi solicitado quais são as técnicas utilizadas para obter informações e avaliar o comportamento profissional do funcionário. Ela respondeu que o funcionário

é avaliado desde a primeira ligação para a participação do processo seletivo. Quando já está atuando na organização, os colegas e o supervisor podem auxiliar avaliando-o durante as atividades. *Feedbacks* devem ser constantes para melhor avaliação.

Informamos, na questão 8, que o processo de Provisão ocupa-se com o planejamento, recrutamento e seleção de pessoas. E perguntamos de que forma é realizado esse processo para definir quem trabalha na organização. Daniele informou que na RM este trabalho não é feito pelo RH da filial, por isso ela não tem como trazer este exemplo. Porém, de acordo com as suas experiências em outros locais, é verificado, mediante demanda de trabalho e capacidade de realização, se são necessárias mais pessoas ou não para desenvolver determinada atividade e se a empresa tem condições de arcar com o custo de uma nova contratação. Na seleção, o RH deve levar em consideração as atividades desenvolvidas, quais os pré-requisitos para aquela função, quem será o gestor e sua maneira de trabalho e se a pessoa está dentro do que é esperado para ocupar tal cargo.

Ao analisarmos as questões informadas acima, percebe-se que não se trata do tamanho da organização. Se não houver um setor (em se tratando de matriz e/ou filial) bem definido de gestão de pessoas para cuidar da provisão, planejamento e desenvolvimento dos colaboradores, as carências existirão, mesmo sendo esta de grande porte.

5 CONCLUSÃO

Acompanhamos a grande evolução que houve no setor de RH desde a década de 90 até os dias atuais. A maior mudança foi no conceito do nome da área, tornando-se "Gestão de Pessoas". As denominações foram tantas, mas o conceito final é o mesmo: a valorização do desenvolvimento do principal

capital da empresa, o capital humano.

As empresas conseguiram entender que somente cuidando do seu maior patrimônio, que são as pessoas, é que podem atingir a excelência em seus negócios. Muitas empresas adotaram essa gestão, outras ainda resistem.

Um dos pontos relevantes neste trabalho é o desenvolvimento das pessoas na organização. Não basta apenas recrutar e selecionar alguém para ocupar algum cargo. O desenvolvimento/planejamento de pessoas é muito importante na formação dos profissionais que já trabalham na organização ou dos que ainda entrarão. Esse é o ponto principal.

Empresas que já conhecem o segredo do sucesso, ou seja, que são as pessoas que formam a organização, investem em seu capital humano, contribuindo com oportunidades de crescimento, valorização, capacitação e bem-estar de todos.

Empresas de grande porte ou contrato acabam se esquecendo de investir no desenvolvimento e treinamento de seus colaboradores, impedindo-os do crescimento na organização. Muitos se desligam da empresa por não haver expectativas de promoção e qualificação.

Esse é um dos motivos para existir tanta rotatividade. Se na empresa onde trabalham não são enriquecidos através de treinamento e valorização, acabam procurando outra organização que lhes ofereça o que de fato necessitam: o desenvolvimento do capital humano.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FAISSAL, Reinaldo; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani; MENDONÇA, Márcia da C. Furtado de; ALMEIDA, Walnice Maria da Costa de. **Atração e seleção de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORALES, Mércia. **Princípios da administração de recursos humanos**: aplicados em cursos técnicos e de qualificação profissional. São Paulo: Textonovo, 2002.

NEVES, José Luiz. **Pesquisa qualitativa**: características, uso e possibilidades. Caderno de Pesquisa em Administração. São Paulo, v. 1, nº 3, 2º sem./1996.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

VOCÊ S/A/EXAME. **150 melhores empresas para você trabalhar**. São Paulo: Abril, Edição especial 2010.

APÊNDICE A – ENTREVISTA APLICADA

1 – O principal desafio dos gestores de Recursos Humanos é fazer uma gestão que possibilite atingir os objetivos da organização e objetivos individuais?

R.: Essencial seria que os dois objetivos pudessem ser atingidos, porém nem sempre esses são os mesmos, o que pode dificultar o papel do RH. Temos que olhar o lado do colaborador, indivíduo, mas também temos que pensar como empresa. Por isso acredito que sim, esse é o principal desafio.

2 – Quando se trata de gestão de pessoas, qual o modelo ideal?

R.: Não acredito que exista modelo ideal. Algo que funcione para um determinado gestor pode não funcionar para outro. Tudo depende da cultura da empresa, objetivos desta, de que maneira a gestão é mais valorizada do que a prática em si etc.

3 – Quais os conceitos que devemos conhecer para uma boa administração de Recursos Humanos?

R.: É importante termos conhecimento sobre habilidades e competências, grupos e equipes, conhecimento de gestão, porém talvez não seja o necessário.

4 – Quais são as técnicas utilizadas para obter informações e avaliar o comportamento profissional do funcionário?

R.: O funcionário é avaliado desde a primeira ligação para a participação do processo seletivo. Quando já atuando conosco, os colegas e supervisor podem nos auxiliar avaliando o mesmo durante as atividades. *Feedbacks* devem ser constantes para melhor avaliação.

5 – Quais são os maiores desafios da Gestão de Recursos Humanos?

6 – A administração de Recursos Humanos deve conhecer os planos de negócio da organização?

R.: Sim. Devemos estar alinhados com todas as áreas e ter em mente as metas das mesmas.

7 – O planejamento estratégico de Recursos Humanos tem como metas o alcance das necessidades da organização?

R.: Sim. Mas devemos deixar claro que nas metas da organização devemos ter contemplado o bem-estar dos funcionários.

8 – O processo de Provisão ocupa-se com o Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoas. De que forma é realizado esse processo para definir quem trabalha na organização? Quais os critérios de seleção são de fato enfatizados?

R.: Na RM não é feito pelo RH da filial, por isso não tenho como trazer este exemplo. Porém, de acordo com minhas experiências em outros locais, é verificado mediante demanda de trabalho e capacidade de realização se são necessárias mais pessoas ou não para desenvolver determinada atividade e se a empresa tem condições de arcar com o custo de uma nova contratação. Na seleção devemos levar em consideração as atividades envolvidas, quais os pré-requisitos para aquela função, quem será o gestor e sua maneira de trabalho e se a pessoa está dentro do que é esperado para ocupar tal cargo.

9 – O processo de Desenvolvimento tem como objetivo habilitar as pessoas para galgarem cargos mais qualificados que os cargos que ocupam no presente. De que forma a empresa monitora esse processo?

R.: Hoje não temos uma área de desenvolvimento atuante. Porém, pensando em programas internos para desenvolvimento, podemos pensar que o acompanhamento é essencial para identificarmos possíveis candidatos internos. Nestes casos, como estamos falando de uma empresa de grande porte e não temos acesso e contato próximo com grande parte dos funcionários, os supervisores são nossos apoios.

10 – As instituições estabelecem melhor controle para dirigir o comportamento de seus integrantes determinando o que deve ser seguido e o que deve ser evitado. Quais os meios de controle mais comuns utilizados na empresa para esse tipo de controle?

R.: Desde o momento que entram na empresa, tenta-se mostrar a cultura, missão e os valores da instituição para que estes possam saber como é nossa maneira de trabalho e nossos objetivos, e, conseqüentemente, o que é permitido e o que não é. Nossas ações como empresa devem fazer com que tais conceitos sejam colocados em prática para que eles possam se espelhar e seguir. Quando não estão em conformidade, faz-se *feedback*, ou solicita-se novo treinamento, mas se infelizmente persistir, temos que solicitar medidas disciplinares ou, dependendo da gravidade, um possível desligamento.

11 – Quais as oportunidades e benefícios que a área de Recursos Humanos da empresa trabalha para valorizar, desenvolver e reter os seus talentos?

R.: Na RM procuramos trabalhar com processo de seleção interna para tentarmos valorizar os funcionários que aqui estão. Porém, nem sempre isso é suficiente.

12 – Para prover a organização de pessoas talentosas é necessário um planejamento cuidadoso de recrutamento. De que forma a empresa realiza esse recrutamento?

R: O recrutamento é feito baseado na descrição do cargo e na área que está solicitando o candidato. Temos alguns parceiros para fazermos o processo de divulgação e, quando os currículos nos são encaminhados, estes passam pelo processo de avaliação.

13 – Quais os canais de comunicação que são utilizados para a divulgação das vagas?

R.: Jornais, rádios, SINE, faixas e panfletos, *sites*.

14 – Quais as vantagens do recrutamento interno?

R.: Temos a questão da valorização do colaborador e incentivo para que continue se especializando, a facilidade de treinamento, retenção da mão de obra e motivação para o trabalho. Geralmente é mais fácil para o RH realizar a contratação de um candidato externo para vagas que exijam menos conhecimentos.

15 – Quais as desvantagens do recrutamento interno?

R.: O RH deve saber conduzir um recrutamento interno e saber dar o *feedback*, pois isto pode gerar desconforto nas pessoas não selecionadas.

16 – A empresa realiza algum tipo de investimento em treinamento para qualificar seus funcionários?

R.: No momento, somente os que estão em contrato.

17 - Esse tipo de investimento em treinamento, em qualificação, tem algum retorno ou reflexo na empresa? Quais?

18 – O que de fato faz com que um candidato seja desclassificado de imediato?

R: Comportamento.

19 – É comum empresas de pequeno e médio porte não se preocuparem com a gestão de pessoas. A empresa RM Telecom, por se tratar de uma empresa de grande porte, possui essa preocupação?

R.: Tentamos, mas muitos dos projetos ainda não foram colocados em prática.

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO DE PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA VIA INTERNET

Simone Andréa Mello Zanella¹

Márcia da Rocha Fernandes²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Marketing – EMD 205 – Prática do Módulo III

18/06/2013

RESUMO

Empresas e instituições de ensino têm realizado investimentos significativos na implementação de programas de Educação a Distância (EAD), que utilizam a internet como principal tecnologia de informação e comunicação. O atual cenário econômico, cultural e tecnológico favorece a criação de um mercado eletrônico de aprendizagem, justificando tais investidas. A Educação a Distância aparenta mover-se em direção à internet, mas o caminho é difícil, por causa das muitas incertezas. Estas incertezas, com o grande número de variáveis envolvidas nos programas EAD via internet, dificultam para gestores que se mantenha o foco nos pontos essenciais. Assim, o objetivo deste trabalho é identificar os fatores críticos de sucesso dos programas de educação a distância via internet. Para isso foi realizado um questionário de perguntas com estudantes da UNIASSELVI (Polo de Porto Alegre), que responderam questões sobre o AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem), sobre a qualidade da informação, usabilidade, interatividade, velocidade, arquitetura da informação, confiabilidade e segurança. A partir destes resultados, teremos uma conclusão sobre a influência deste método de estudo e sua contribuição humana. Assim é mais seguro afirmar que, sem prestar atenção aos sete fatores críticos identificados, a probabilidade de que aconteçam problemas com um programa de educação a distância é alta.

Palavras-chave: Sistemas de informação. Fatores críticos de sucesso. Ensino EAD.

1 INTRODUÇÃO

As novas tecnologias de comunicação estão causando profundas transformações dentro das organizações. Dentre essas tecnologias, a internet destaca-se por abrir novos horizontes para o comércio eletrônico, levando empresas a correr em busca dos mercados emergentes. Em meio a este cenário, a educação, através da internet, já é uma das aplicações mais lucrativas do mercado cada vez mais explorado.

que este trabalho vai abordar: quais são os fatores críticos de sucesso dos programas da internet? A pesquisa sobre educação via internet é relativamente nova, pois a própria utilização da internet no processo de ensino-aprendizagem é algo recente. Os resultados esperados pretendem ser uma contribuição para os administradores de empresas e instituições de ensino, como subsídio no planejamento e nas gestões de ensino (EAD).

A seguir, apresentam-se os objetivos deste trabalho e, posteriormente, o referencial teórico utilizado no desenvolvimento da

A partir deste ponto surge o problema

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutor Externo.

pesquisa e o método através do qual se buscou atingir os objetivos propostos. Finalmente, é descrita a análise dos dados deste estudo e sua conclusão.

2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Segundo O'Brien (2004, p. 3), a importância dos Sistemas de Informação pode ser explicada da seguinte maneira:

Por que estudar os Sistemas de Informação e a tecnologia da informação? Isso é o mesmo que perguntar por que alguém deve estudar contabilidade, finanças, administração das operações, *marketing*, administração de recursos humanos ou qualquer grande função organizacional. Sistemas e tecnologia de informação tornam-se componentes vitais quando se pretende alcançar o sucesso das empresas e organizações e, por essa razão, constituem um campo de estudo essencial em administração e gerenciamento de empresas. Supondo que você pretende ser gerente, empresário ou profissional de negócios, é tão importante possuir uma compreensão básica de Sistemas de Informação como entender qualquer outra área funcional nos negócios.

É claro que a adoção e a implementação dos Sistemas de Informação são inevitáveis para todas as empresas. Contudo, o funcionamento efetivo dos Sistemas de Informação ajuda a resolver os problemas que as empresas enfrentam no dia a dia, nos seus negócios e na produção.

A questão é: como adotar e implantar os Sistemas de Informação nas empresas de maneira adequada? É quase infantil pensar que, se tiverem os computadores interligados pela rede eletrônica, os sistemas funcionarão direito. Segundo Rezende (apud KLOCH, 2007, p. 93), "muitas organizações ainda adotam o simples ato de informatizar como solução dos problemas para organizar a empresa". Na verdade, o uso da tecnologia não resolve os problemas, e muito menos as organizam, se não tiverem planejamento,

gestão e ação efetiva.

Para que os Sistemas de Informação funcionem com a sua máxima potência, precisa-se, além da Tecnologia de Informação, capacidade de lidar com a gerência estratégica da informação.

Há, então, uma emergencial necessidade de criação de uma nova área de administração, a que gera a informação, e mais precisamente do ponto de vista geral, a gerência estratégica da informação. Surge também a nova classe de problemas a formular e resolver, problemas esses baseados nesse novo recurso estratégico, a informação. O que se sente é que um número muito significativo dos responsáveis pelas atividades das empresas não está preparado para tratar especialmente da informação como um recurso em si, e menos ainda para gerenciá-la, considerando-a como recurso estratégico. (KLOCH, 2007, p. 94)

O elemento essencial não é o *hardware*, mas a cultura e a estrutura das empresas que possibilitam os sistemas funcionarem com eficiência e eficácia, principalmente, porque o modelo de gestão está diretamente ligado aos Sistemas de Informação. Existem vários tipos de modelo de gestão, mas o modelo mais adequado e recomendado para os sistemas é o modelo participativo.

Gestão participativa: a alta administração, a gestão e o processo decisório estão descentralizados e permitem a delegação e o envolvimento de todos os níveis. Definindo políticas e controlando resultados, fazendo com que os sistemas de informação sejam totalmente abertos, transparentes e efetivos. Os assuntos são discutidos e decididos em conjunto, com a efetiva participação da respectiva unidade departamental destinatária, cabendo a todos o aceite e cumprimento das determinações. A gestão participativa é a mais indicada para gestão de tecnologia da informação e seus recursos.

Neste sentido, cada empresa precisa examinar bem suas condições atuais antes de implantar os Sistemas de Informação. Sem o exame honesto e detalhado do modelo de gestão, o investimento feito para a Tecnologia e os Sistemas de Informação pode ser inútil para a empresa.

Ao mesmo tempo, é importante adequar os Sistemas de Informação conforme os níveis decisórios e os fluxos da informação. Há três níveis: estratégico, tático ou gerencial e operacional. Aqui, destaca-se o Sistema de Informação Gerencial, porque ele apresenta as vantagens mais valiosas do uso dos Sistemas de Informação para as empresas.

Trata-se da história do desenvolvimento dos Sistemas de Informação. O primeiro passo feito é a implementação, no nível operacional, com o objetivo de apoiar a atividade operacional. O segundo passo é coletar as informações recebidas e armazenadas no nível e passar ao nível superior, que é tático, para oferecer as informações integradas e sumarizadas para os gestores. Eles utilizam essas informações para dar suporte à decisão e ao planejamento. Assim, inicia-se o Sistema de Informação Gerencial. O mesmo sistema evolui ao nível estratégico. Nesse nível, os Sistemas de Informação Gerencial ajudam a organização a atingir suas metas, fornecendo aos administradores uma visão das operações regulares da empresa, de modo que possam organizar, controlar e planejar mais eficaz e eficientemente. Fornecem respostas sobre processos empresariais atuais, permitindo às empresas definirem possíveis fortalecimentos de processos que darão vantagens competitivas e margens estratégicas em longo prazo.

Denis Alcides Rezende (2005, p. 27) compreende que:

Os sistemas de informação, independentemente do seu nível ou classificação, têm como maior objetivo auxiliar os processos de tomada de decisões nas organizações.

Se os sistemas de informação não se propuserem a atender a esse objetivo, sua existência não será significativa para as organizações.

2.1 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA EAD VIA INTERNET

A compreensão do significado da expressão “fatores críticos de sucesso” (FCS) é importante para precisar o foco da pesquisa. O termo foi lançado por Rockart (1979), em artigo que examinava diversos métodos utilizados para promover informações para gerentes e administradores de empresa, discutindo vantagens e desvantagens de cada método. O problema abordado por Rockart (1979) tem origem no excesso de informação disponível nas empresas e a necessidade de verificar quais as informações que os administradores realmente precisam. Como solução, através de abordagem sistêmica, propõe o “método de fatores críticos de sucesso”, desenvolvido por uma equipe de pesquisa do MIT's Sloan School of Management.

O termo original em inglês é “*critical success factors*” (ROCKART, 1979), traduzido no Brasil como “fatores críticos de sucesso”. Consiste em fatores essenciais, fundamentais para se alcançar objetivos executivos, estratégicos ou táticos de organização, que garantem o seu desempenho competitivo, mesmo se outros fatores forem negligenciados. Ou seja, “as poucas coisas que devem ocorrer de modo correto (mesmo em detrimento de outras) para que sejam alcançados os objetivos”. Assim, os fatores críticos de sucesso constituem áreas de atividades que devem receber constante e cuidadosa atenção dos gestores.

Portanto, pode-se dizer que o objetivo deste trabalho é identificar FCS na implementação e gestão de programas de educação a distância via internet, significa descobrir elementos fundamentais para que um programa de EAD através da internet alcance seus objetivos. Ou ainda, descobrir

o que é necessário ocorrer de forma correta para que o programa seja bem-sucedido.

Assim, podemos dizer que o fator fundamental é entender a metodologia principal e objetivo do gerenciamento em identificar os fatores que podem ou não contribuir para o sucesso ou fracasso de um curso de ensino a distância via internet. Depois de reconhecer os fatores críticos de sucesso é preciso identificar as metas e os indicadores que serão utilizados para avaliação do desempenho, ou melhor, para o cumprimento dos objetivos propostos.

2.3 AVA – AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM

No mundo inteiro, a criação e uso de Ambientes de Aprendizagem (AVAs) têm aumentado significativamente. Esses ambientes, cada vez mais, têm disponibilizado novas ferramentas para potencializar o processo de aprendizagem de seus usuários. Atualmente, no Brasil, cada vez mais têm sido disponibilizadas novas ferramentas, e assim, diferentes tipos de AVAs estão cada vez mais presentes no dia a dia de milhares de brasileiros. Só na educação a distância são milhares de estudantes que utilizam as mais variadas ferramentas desses ambientes em seu processo de ensino e aprendizagem. É claro que os AVAs podem ser utilizados para diferentes fins, bem como suas potencialidades podem ser exploradas de acordo com os interesses e as necessidades dos usuários e/ou instituições gerenciadoras desses ambientes.

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), sem dúvida, possibilitaram à educação outras ferramentas e/ou espaços pedagógicos para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, antes limitado fisicamente e temporalmente.

Com os chamados Ambientes Virtuais de Aprendizagem (educação a distância na internet), a EAD ganhou a

possibilidade de organizar de maneira mais controlada cursos, mescla de aulas presenciais e à distância, possibilidade de aulas apenas virtuais, integração com novas possibilidades de interação pela internet, além da aproximação entre professores e alunos dentro do processo educativo. O número de ferramentas disponíveis para utilização cresce a cada dia. São *e-mails*, fóruns, conferências, bate-papos, arquivos de textos, *wikis*, *blogs*, entre outros. Ressalta-se que, em todos os ambientes, textos, imagens e vídeos podem circular de maneira a integrar mídias e potencializar o poder da educação através da comunicação. Além disso, a possibilidade de *hiperlinks* traz o aumento do raio de conhecimento possível de ser desenvolvido pelos alunos. Estes *hiperlinks* podem ser realizados dentro do próprio Ambiente Virtual de Aprendizagem (entre textos indicados ou entre discussões em fóruns diferentes, por exemplo), como também de dentro para fora e de fora para dentro (em casos de pesquisas alargadas de discussões internas, nas quais se pode trazer ou levar conteúdo desenvolvido para a discussão). Assim, podem-se diferenciar inclusive as nomenclaturas que são dadas à educação promovida à distância.

2.3.1 AVA Uniasselvi

O Ambiente Virtual de Aprendizagem da Instituição de Educação Superior a Distância Uniasselvi dispõe de um modelo de AVA relacionado em Trilhas de Aprendizagem, conceito apresentado de maneira mais dialógica, dinâmica, interativa, autônoma e fazendo com que o aluno adquira conhecimentos eficientes, dispondo de ferramentas adequadas para a interação, reflexão e informação, capaz de contribuir na trajetória do acadêmico. Também permite ao acadêmico acesso a informações de cursos e notícias atualizadas sobre a instituição, bem como notícias atuais sobre o Brasil e o mundo.

De fácil acesso, interação e conteúdo diversificado, tem ainda um ambiente virtual

baseado em trilhas que correspondem a atalhos estruturados e sistemáticos que interagem com várias ferramentas e maneiras de aprendizagem, com a finalidade de motivar e ampliar o conhecimento, despertando a habilidade, a atitude, a interação e a autonomia. O objetivo dessas trilhas está focado em orientar o aluno no caminho de aprendizagem significativa, mostrando ao acadêmico que ele mesmo é responsável pela construção e apropriação do seu conhecimento. Realmente, é um novo conceito de aprendizagem, além do mais, o conceito de trilhas também ajudará no aprimoramento e desempenho do aluno.

Para nortear um conhecimento expressivo, a Uniasselvi disponibiliza vários recursos de estudos no AVA, com as suas ferramentas e Trilhas de Aprendizagem que irão potencializar e motivar a integração dos alunos.

2.3.2 Elementos do AVA

A seguir serão demonstrados os elementos do Ambiente Virtual de Aprendizagem da Uniasselvi que foram avaliados pelos alunos:

Qualidade da Informação: A qualidade da informação é um dos alicerces para a sobrevivência e maior competitividade das organizações. Ficou evidenciado que a qualidade da informação do AVA nos mostra conteúdo diversificado, com muitas informações importantes que agregam valor no aprendizado das disciplinas. Material disposto bem explicativo, claro e conciso ao objetivo proposto. As informações necessárias ao bom desempenho dos alunos são cumpridas satisfatoriamente.

Usabilidade: É a extensão na qual um produto pode ser usado por usuários específicos para alcançar objetivos específicos com efetividade, eficiência e satisfação em um contexto de uso específico. No questionário aplicado aos alunos foi colocado como é a

usabilidade do AVA, sendo concluído pelos usuários que é de fácil acesso e utilização. Por ser de fácil localização das informações, faz com que os alunos sempre recebam informações atualizadas.

Interatividade: O conceito “interatividade” tem sido usado de uma forma bastante difusa e elástica na integração da interação em ambientes informáticos. A interatividade foi destacada pela educação *on-line*, que possibilita o rompimento de uma concepção linear de aprendizagem, pois além dos conteúdos, há também os tutores internos que promovem debates e incentivam novas pesquisas.

Velocidade: Com referência à questão da velocidade do AVA, foi constatado que possui um rápido acesso, independente do tipo de conexão da internet do usuário. Vale ressaltar que a velocidade do programa facilita e agiliza o acesso à informação e é de importante relevância na busca do conhecimento.

Arquitetura da informação: Inúmeras são as definições de arquitetura da informação. “Vamos ficar com o conceito que provavelmente deu origem à expressão, ao juntar Arquitetura e Informação”, ou seja, a prática de preceitos da arquitetura aplicados num dado conjunto de objetos (informações). Assim, observamos que a apresentação do AVA é coerente com a identidade visual da instituição e com a exibição de conteúdos de forma equilibrada e harmônica. A organização do *site* é bem estruturada e as suas diferentes páginas se relacionam entre si, preenchendo as necessidades e os objetivos dos alunos e usuários.

Confiabilidade: É a capacidade de um sistema de realizar e manter seu funcionamento em circunstância de rotina, bem como em circunstâncias inesperadas. Nesta questão de confiabilidade do Ambiente Virtual de Aprendizagem da Uniasselvi, foi manifestada a importância deste assunto, onde os alunos destacaram que o AVA possui confiabilidade

nos seus conteúdos e nas suas informações apresentadas, visto que tem credibilidade da instituição no mercado.

Segurança: Do ponto de vista dos alunos, a segurança poderia ser entendida como um adjetivo, relacionada à percepção de risco ou então à confiança dos usuários em relação aos ambientes de aprendizagem virtual. Os aspectos relacionados à segurança do AVA estão ligados às questões de vulnerabilidade, autenticação dos usuários, controle de acesso, confidencialidade e privacidade das informações.

Nestes pontos o AVA é considerado seguro, pois cada usuário possui *login* e senha de acesso individual e a conexão é criptografada.

De acordo com O'Brien (2004, p.383), "A criptografia envolve o uso de algoritmos matemáticos especiais, ou chaves, para transformar dados digitais em um código embaralhado antes que estes dados sejam transmitidos e para decodificá-los quando forem recebidos." Com relação à segurança do AVA, constatamos que possui acesso confiável e seguro, pois cada usuário tem seu *login* e senha de acesso. Frisando ainda a importância deste item, pois além da segurança de todo o sistema operacional do AVA, também dispõe de dados importantes dos alunos que devem estar sempre preservados.

3 RESULTADOS

Segue questionário da pesquisa sobre "Fatores críticos de sucesso" feito com 40 alunos da UNIASSELVI (Polo de Porto Alegre):

- 1- A página inicial do AVA cumpre seu papel?
- 2- O *design* do AVA é atrativo? É eficiente?
- 3- Quão relevante é o conteúdo do AVA?
- 4- Funcionalmente, o AVA está compatível com os objetivos de negócio que foram definidos?

5- A navegação do AVA é simples e intuitiva para o usuário?

6- Quanto tempo leva para o carregamento do AVA em diferentes velocidades e tipos de conexão?

7- O AVA é fácil de usar, é intuitivo?

8- A aparência é mantida ou ao menos aceitável mesmo em diferentes resoluções de tela, *browsers* ou mesmo dispositivos?

9- O AVA é acessível, especialmente para o perfil de público-alvo?

Com as respostas deste questionário obtivemos um percentual de satisfação 72,50%, ou seja, 29 alunos dos 40 entrevistados consideram o AVA muito bom; 15%, o equivalente a seis alunos, consideram o AVA bom; 7,5%, o que corresponde a três alunos, consideram o AVA regular, e finalizando a somatória de 100% dos 40 alunos entrevistados, apenas 5%, o que corresponde a apenas dois alunos, não puderam responder todas as questões. Eles só acessam o AVA para ver notas, logo não descobriram ainda a riqueza de conteúdo e informação que possui, podendo assim agregar novos conhecimentos que farão a diferença na sua formação acadêmica.

TABELA 1- FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Elementos do AVA	Descrição
Qualidade da informação	Cumprir seu papel, conteúdo diversificado, bem explicativo, claro e direto.
Usabilidade	De fácil acesso, utilização e intuitivo.
Interatividade	Possui interatividade, pois além dos conteúdos, temos tutores internos que promovem debates e incentivam a pesquisa.
Velocidade	Rápida velocidade de acesso, independente do tipo de conexão do usuário.
Arquitetura da informação	É coerente com a identidade visual da empresa, conteúdos são apresentados de forma equilibrada e harmônica.
Confiabilidade	Possui confiabilidade nos conteúdos e nas informações apresentadas.
Segurança	Acesso confiável e seguro, pois cada usuário tem seu <i>login</i> e senha.

FONTE: A autora

O que podemos perceber com as entrevistas realizadas com os alunos da Uniasselvi (Polo de Porto Alegre) é que a maioria dos acadêmicos entrevistados está muito satisfeita com o papel do AVA nos seus estudos, consideram sua apresentação muito atrativa e de fácil entendimento.

Com relação ao conteúdo, afirmam que cumpre seu papel. É diversificado, claro e direto. Fornece o material necessário para as pesquisas, pois é muito intuitivo, possui rápida velocidade de acesso, independente do tipo de conexão do usuário.

Arquitetura de informação é coerente com a identidade da empresa. Os conteúdos se apresentam de forma equilibrada e harmônica. Tanto os conteúdos apresentados como o acesso são seguros e confiáveis, pois cada usuário tem seu *login* e senha.

4 CONCLUSÃO

A importância dos Sistemas de Informação está nas possibilidades que eles oferecem para as empresas. Os Sistemas de Informação são uma ferramenta para controlar e analisar as atividades organizacionais. Além disso, facilitam as tomadas de decisões importantes, com convicção e segurança. A adoção e implementação dos Sistemas de Informação são inevitáveis em quaisquer níveis decisórios. Ao mesmo tempo, aumentam a necessidade do gerenciamento do Sistema de Informação.

Da análise dos dados das entrevistas apresentadas no trabalho, emergiu um conjunto de pontos importantes a serem considerados pelos gestores dos programas de educação a distância via internet. Todavia, o principal objetivo deste trabalho é a obtenção de um conjunto de fatores críticos

de sucesso para programas de EAD via internet. Portanto, algumas perguntas permanecem abertas: Quais seriam os aspectos fundamentais entre esses pontos identificados? Aqueles que efetivamente constituem fatores críticos de sucesso?

As respostas a estas perguntas estão implicitamente contidas no resultado das análises realizadas. Verificando aqueles pontos que foram mais enfatizados pelos respondentes, chegou-se a um conjunto de sete fatores críticos de sucesso. São eles: qualidade da informação, usabilidade, interatividade, velocidade, arquitetura da informação, confiabilidade e segurança. A descrição do que consiste cada fator é apresentada nas páginas anteriores.

Os fatores críticos de sucesso identificados constituem elementos que dependem de ações das próprias organizações para funcionarem. Mesmo os aspectos relacionados aos estudantes podem ser trabalhados, se houver vontade dos responsáveis dos programas de educação a distância. Porém, é difícil afirmar com segurança, mesmo se esta é a ideia intrínseca dentro do conceito de fatores críticos de sucesso, se o atendimento destes sete fatores garante o sucesso de um programa de EAD, ainda que outros elementos não sejam atendidos. Uma pesquisa confirmatória com este objetivo poderia ser realizada para corroborar tais resultados, como continuidade deste estudo exploratório. De qualquer maneira, é mais seguro afirmar que, sem prestar atenção aos sete fatores críticos identificados, a probabilidade de que aconteçam problemas com um programa de educação a distância é alta.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Rommel Melgaço. **Ambientes virtuais de aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

KLOCH, Hermínio, **Sistemas de**

informação. Indaial: ASSELVI, 2007.

O'BRIEN, James A. **Sistema de informação**. 2 ed. São Paulo: Saraiva 2004.

RESENDE, Denis Alcides. **Engenharia de software e sistemas de informação**. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

ROCKART, John. Chief Executives Define Their Own Data Needs. **Harvard Business Review**, vol. 57p.81-93, mar. /abr. 1979.

TAFNER, Elisabeth Penslien; SILVA, Everaldo da. **Metodologia do trabalho acadêmico**. Indaial: Ed. Grupo UNIASSELVI, 2011.

A EVOLUÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BLUMENAUENSE

Eunise João Pedro Luciani¹

Marcelo Sebastiani da Cunha Gazzaneu²

Juliana Regiani Olbrzymek³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Processos Gerenciais (EMD 0194) – Prática do Módulo III
19/06/2013

RESUMO

Esta produção, vinculada ao curso de graduação em Processos Gerenciais da Uniasselvi, tem por enfoque a participação da mulher no mercado de trabalho e visa apontar que ela está cada vez mais evoluindo e crescendo. Um grande marco para que isso acontecesse foram a Primeira e Segunda Guerra Mundial e a Revolução Industrial. Foi a partir desses grandes acontecimentos que as mulheres começaram a transcender as atividades do lar e ter seus próprios salários, conquistando sua autonomia. Está se tornando cada vez mais comum encontrar mulheres gerenciando crises ou presidindo reuniões importantes nas organizações. Baseado em pesquisas quantitativas diretas e indiretas o trabalho vem mostrar que a mulher busca cada vez mais aprimorar seus conhecimentos e com isso crescer dentro das organizações, elas querem se tornar administradoras, comandar equipes e tomar decisões importantes nas empresas em que atuam. Com o desenvolvimento do trabalho pode-se observar que existem alguns problemas quanto ao gênero no mercado de trabalho também em Blumenau com relação à questão salarial, participação política e ascensão de cargo e que esta consciência tem que mudar para que a sociedade se torne mais igualitária.

Palavras-chave: Mulher. Mercado de Trabalho. Empreendedorismo.

1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais as mulheres estão conquistando espaço no mercado de trabalho, sendo mais valorizadas, ocupando postos de trabalho cada vez mais importantes dentro das organizações e, às vezes, até a frente delas.

Em Blumenau, este dado também se confirma. No dia a dia, verificam-se mulheres trabalhando em empresas, liderando setores dentro delas, em alguns casos até administrando grandes organizações e seus

próprios negócios.

Conforme o último censo realizado pelo IBGE¹ (2010), Blumenau tinha uma população de 309.011 pessoas, sendo dessas, 151.542 homens e 157.469 mulheres. De toda a população constituída de mulheres, 87.782 possuem uma atividade semanal remunerada.

Recordo-me de uma palestra de Tom Peters, proferida em 2000. Perguntaram-lhe: “Se o senhor tivesse uma grande

1 Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutor Externo.

³ Professora.

empresa e fosse se aposentar, o que faria?” Sem titubear, ele respondeu que contrataria para o mais alto cargo executivo uma mulher dinâmica e inteligente, recrutada em uma boa escola. Em seguida, selecionaria 100 jovens talentosos, já familiarizados com os instrumentos e ambientes da era digital, e os colocaria sob as ordens dessa líder. Segundo ele, essa seria a fórmula ideal para garantir a longevidade da empresa, com elevados padrões de qualidade e competitividade. Exageros à parte concordo que a proposta de Peters aponta para modelos corretos de reivindicação das organizações. As mulheres, sem dúvida, têm se adaptado mais rapidamente a essa realidade competitiva dos novos tempos. (JÚLIO, 2002, p. 135).

Segundo a opinião de Elisiana Renata Probst, em reportagem publicada no RH Portal (2013), ter um trabalho fora de casa, ganhar seu próprio dinheiro, ser independente e ainda ter sua competência reconhecida é um grande motivo de orgulho para todas as mulheres.

2 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

O crescimento da mulher no mercado de trabalho no Brasil aumentou muito desde os anos 1970. Pode-se dizer que isso se deu por vários motivos, mas principalmente por causa da necessidade econômica que se identificou com a determinação dos salários reais dos trabalhadores e que as obrigou a buscar uma complementação para a renda familiar.

Algumas pesquisas, como a demonstrada no sítio da Catho – Pesquisa Salarial e de Benefícios *On-line* (2014), apontam as mulheres como escolhidas para a maioria das novas vagas de emprego e também que seu grau de instrução é maior do que o dos homens.

A mulher consegue trabalhar melhor na área estratégica, por sua sensibilidade, ela permite que se trabalhe em equipes heterogêneas, possibilitando um leque de soluções criativas e variadas para

os mais diversos tipos de problemas. Esse intercâmbio de conhecimentos e sensibilidades tem se mostrado proveitoso para ambas as partes. Troca-se razão por criatividade, matemática por poesia, disciplina por afetividade. E vice-versa. Reafirmo a necessidade de aprendizado permanente e as mulheres são boas professoras por natureza. Enfim, diria que não importa o sexo ou a opção sexual. Quem aspira a uma carreira de sucesso tem que assumir, de agora em diante, um perfil mais feminino. E este conselho vale também para as mulheres que ainda não descobriram suas próprias virtudes (JÚLIO, 2002, p. 135).

Apesar de a população feminina ter aumentado no mercado de trabalho, os homens ainda continuam ganhando mais do que as mulheres. Kretzer (2010) afirma em sua monografia de graduação que esse problema se agrava nas profissões de salários menores, pois quando são promovidas e adquirem maior qualificação, aumenta também sua remuneração, assim, no topo, elas quase se igualam aos homens.

3 A MULHER EMPREENDEDORA

Podemos entender que empreendedorismo, conforme Carland, Hoy e Boulton (1984), está ligado ao conceito de competência, pois na formação do empreendedor deve-se procurar a aquisição de conhecimentos, habilidades, experiências, capacidade criativa e inovadora.

O termo empreendedorismo se refere a uma área de abrangência que se ocupa da criação de empresas, da geração do autoemprego, do intraempreendedorismo, do empreendedorismo comunitário e das políticas públicas.

Na visão de Fernandes, Campos e Silva (2013), “uma mulher empreendedora é capaz de identificar negócios e oportunidades, tem capacidade e uma visão mais ampla e consegue acumular várias responsabilidades (lar, marido, filhos, trabalho e estudo)”, já os homens têm uma visão mais focada e não

conseguem fazer mais de uma tarefa de uma só vez. As empreendedoras optam por uma alternativa que expressa a valorização combinada de ambos. Assim, tem como meta atingir um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, utilizando diferentes estratégias para lidar com as demandas do negócio e da família.

Existem algumas características tipicamente femininas que fazem a diferença, além das mulheres usarem muito seu lado sensitivo, elas têm um diferencial no que diz respeito aos serviços, área em que é preciso ter dinamismo e facilidade de relacionamento com clientes e a comunidade (KALLAS, 2011).

Retomando o pensamento de Fernandes, Campos e Silva (2013), é interessante salientar que:

Geralmente as mulheres estão mais dispostas a repassarem seus conhecimentos e se destacam em suas comunidades, pois geralmente são elas que se dispõem a trabalhos voluntários, seja em igrejas, escolas, instituições e ONGs, e por agirem mais com o coração estão sempre dispostas a ajudar o próximo com carinho e amor.

A mulher apresenta alguns traços de personalidades que são inerentes somente ao gênero, e, muitas vezes, esses traços ou comportamentos podem ser interpretados com preconceito, entre eles, a sensibilidade exacerbada e a atenção aos detalhes, que se vistos de outra forma, podem ser grande vantagem para elas no mundo corporativo.

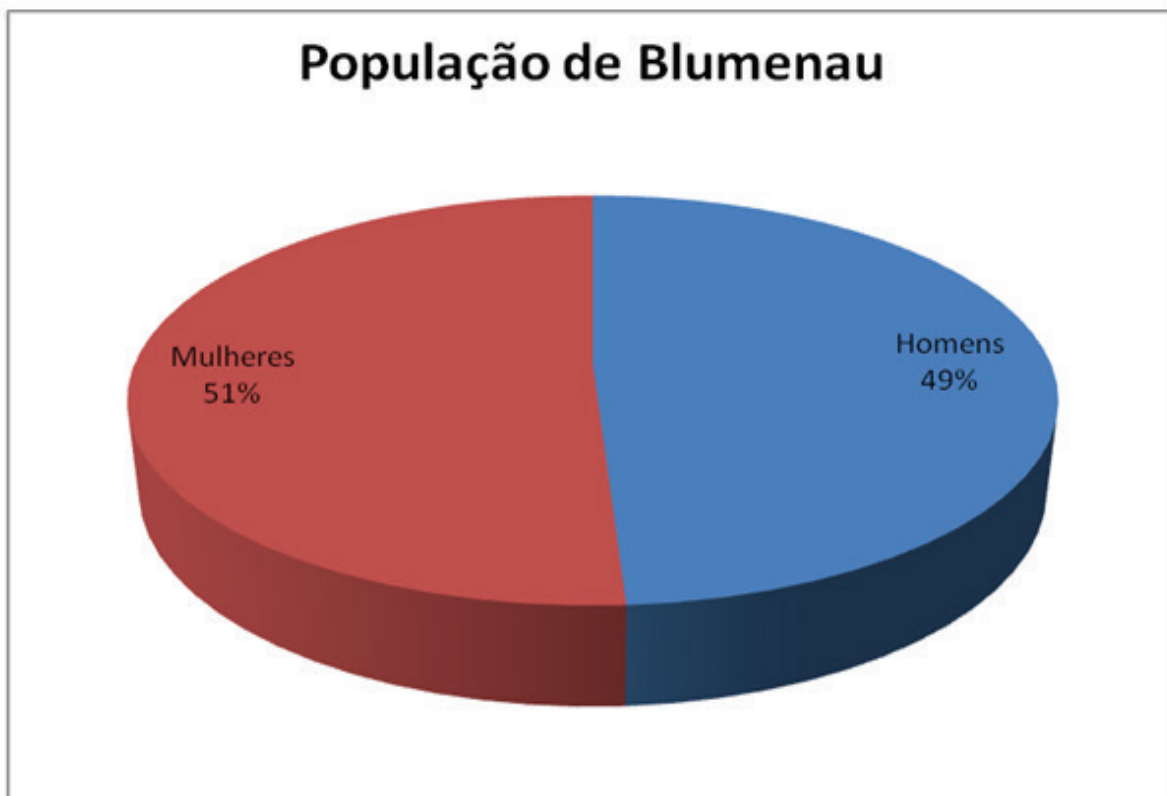
Em Blumenau observam-se muitas mulheres que se destacam por seu empreendedorismo, como por exemplo, Sônia Hess de Souza, que é a presidente da Dudalina, uma das maiores camisarias da América Latina, e que por sua competência, seu esforço e dedicação, assumiu a presidência da empresa em 2003 (KRETZER, 2010).

4 DADOS ESTATÍSTICOS DO IBGE

4.1 POPULAÇÃO DE BLUMENAU

Conforme anteriormente citado, no Censo realizado pelo IBGE em 2010, Blumenau tinha uma população de 309.011 pessoas, sendo dessas, 151.542 homens e 157.469 mulheres. Ou seja, mais da metade da população de Blumenau já é formada por mulheres.

GRÁFICO 1 – POPULAÇÃO DE BLUMENAU



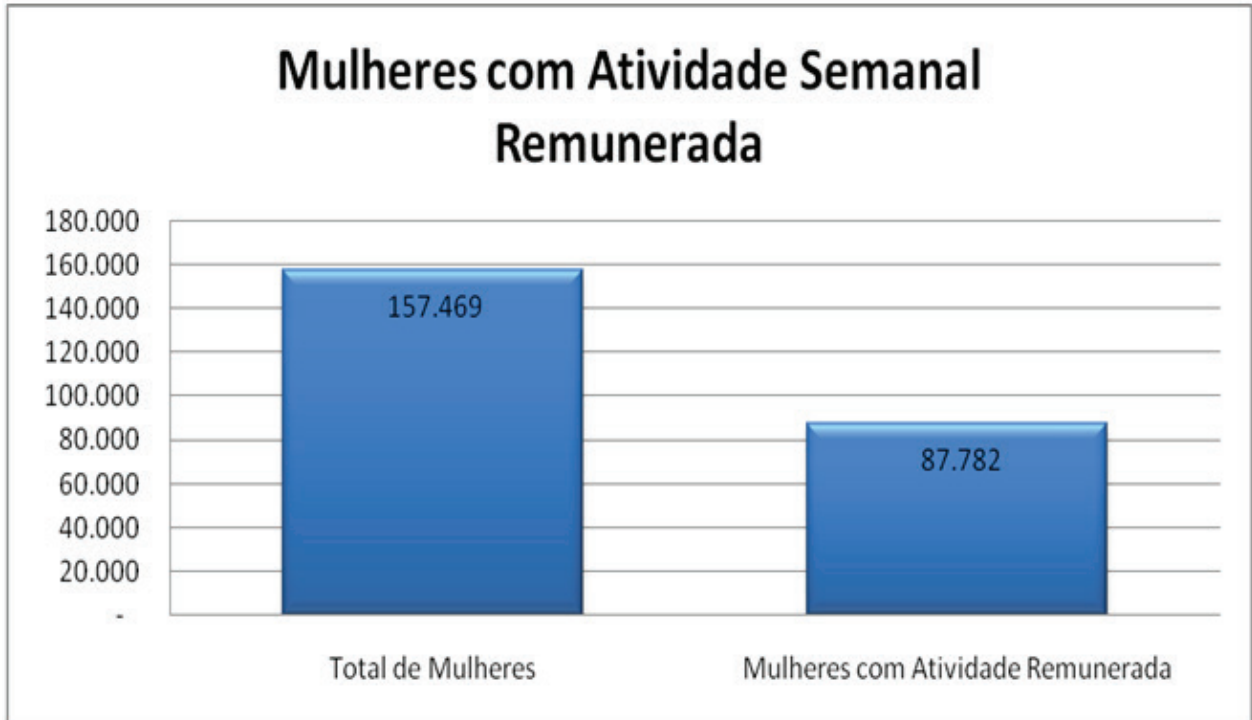
FONTE: Censo realizado pelo IBGE em 2010

4.2 MULHERES COM ATIVIDADE SEMANAL REMUNERADA

De acordo com as pesquisas do Censo de 2010, das 157.469 mulheres habitantes de Blumenau, 87.782 possuem uma atividade econômica semanal remunerada, ou seja, estão trabalhando com carteira assinada ou possuem alguma atividade formal, sendo empresárias, empregadas de alguma empresa, empregadas domésticas etc.

Analisando o gráfico a seguir, pode-se fazer uma comparação, pois mostra que mais da metade da população feminina de Blumenau, mais precisamente 55,75% das mulheres têm uma atividade semanal remunerada.

GRÁFICO 2 – TOTAL DE MULHERES X MULHERES COM ATIVIDADE SEMANAL REMUNERADA



FONTE: Censo realizado pelo IBGE em 2010

5 A PESQUISA

Foi realizada uma pesquisa de campo na cidade de Blumenau onde foram entrevistadas 34 mulheres, de diversas regiões, etnias e das mais variadas profissões. Observou-se que grande parte das mulheres entrevistadas tem um emprego remunerado, porém sua remuneração é de mediana para baixa.

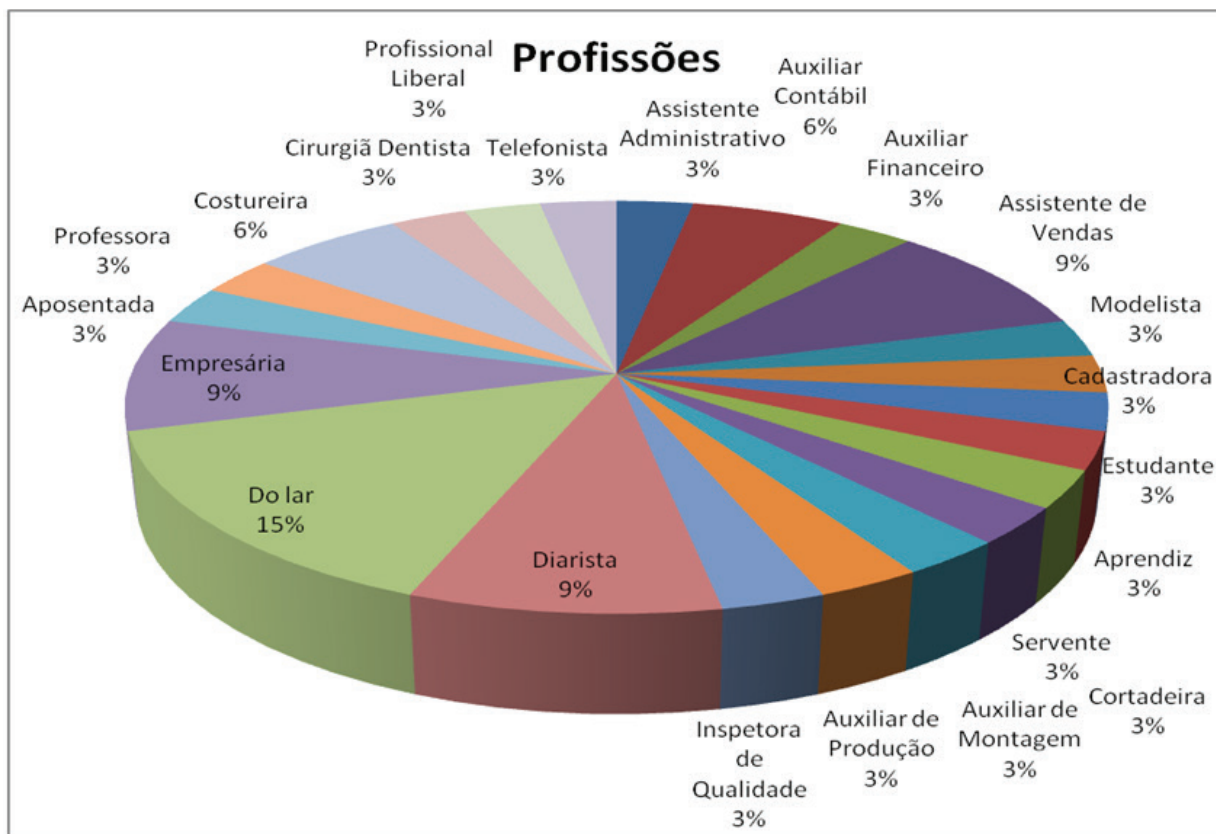
O universo da pesquisa foi de 29 mulheres brancas, 3 pardas e 2 negras. Das 34 mulheres entrevistadas, 11 têm o ensino fundamental; 12, o ensino médio completo e 11 estão cursando, ou com ensino superior

completo.

5.1 PROFISSÕES

No gráfico a seguir verifica-se que entre as 34 mulheres entrevistadas, a maioria está empregada, porém exercem profissões distintas.

GRÁFICO 3 – PROFISSÕES DAS MULHERES ENTREVISTADAS



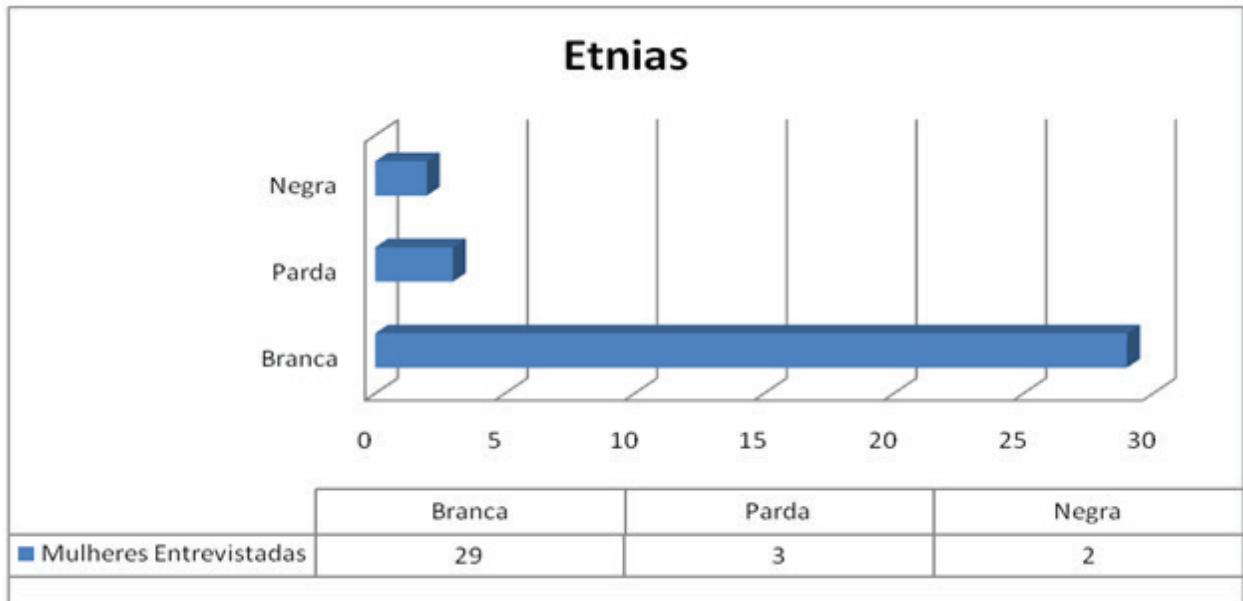
FONTE: Elaborado através da pesquisa de Eunise Luciani.

Apesar de muitas das mulheres entrevistadas terem um emprego fora, foi constatado que 15% delas são do lar, e não tem um trabalho fora de casa, remunerado. Dedicam-se somente aos afazeres domésticos e cuidados com seus maridos e filhos.

5.2 ETNIAS

Das 34 mulheres entrevistadas, 29 eram brancas, 3 pardas e 2 negras. Apesar das entrevistadas serem na maioria brancas, percebe-se que em Blumenau existe uma grande diversidade de raças, talvez pela entrada de várias pessoas de diversas localidades que vieram para a cidade em busca de trabalho e novas oportunidades.

GRÁFICO 4 – ETNIAS



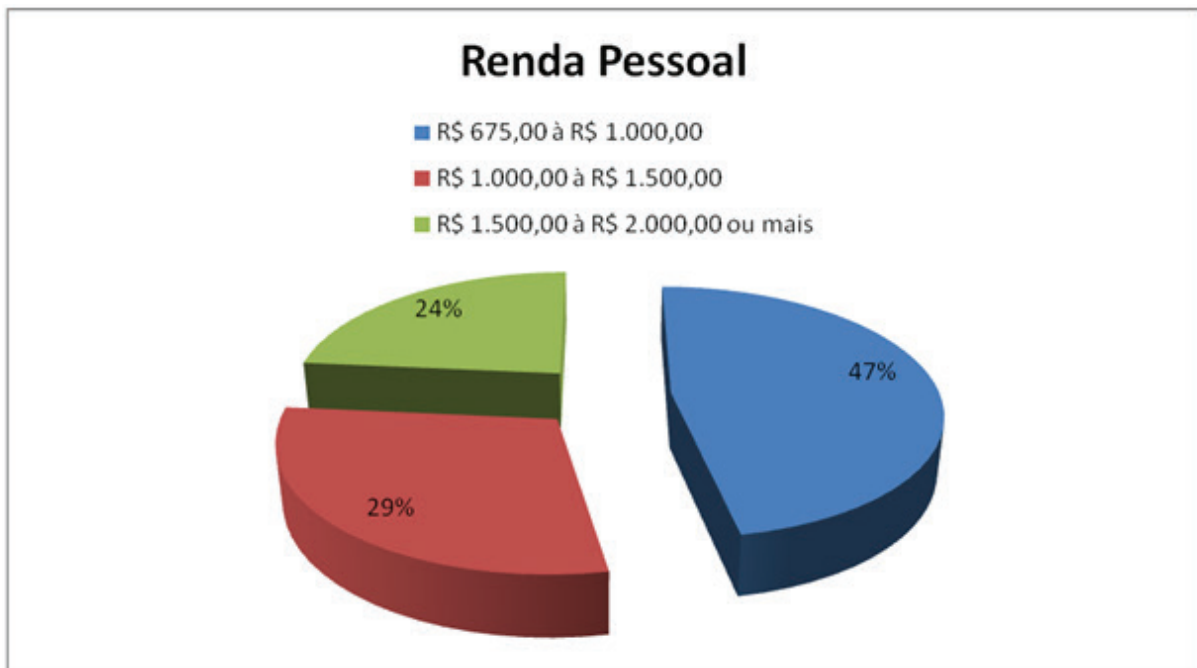
FONTE: Elaborado através da pesquisa de Eunise Luciani

5.3 RENDA PESSOAL

A respeito da renda pessoal das mulheres entrevistadas, observou-se que quase a metade delas tem renda até R\$ 1.000,00, dado representado pela percentagem de 47% das entrevistadas.

Das mulheres entrevistadas, 29% tem renda entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.500,00 e 24% das entrevistadas tem renda de R\$ 1.500,00 ou mais.

GRÁFICO 5 – RENDA PESSOAL DAS MULHERES ENTREVISTADAS



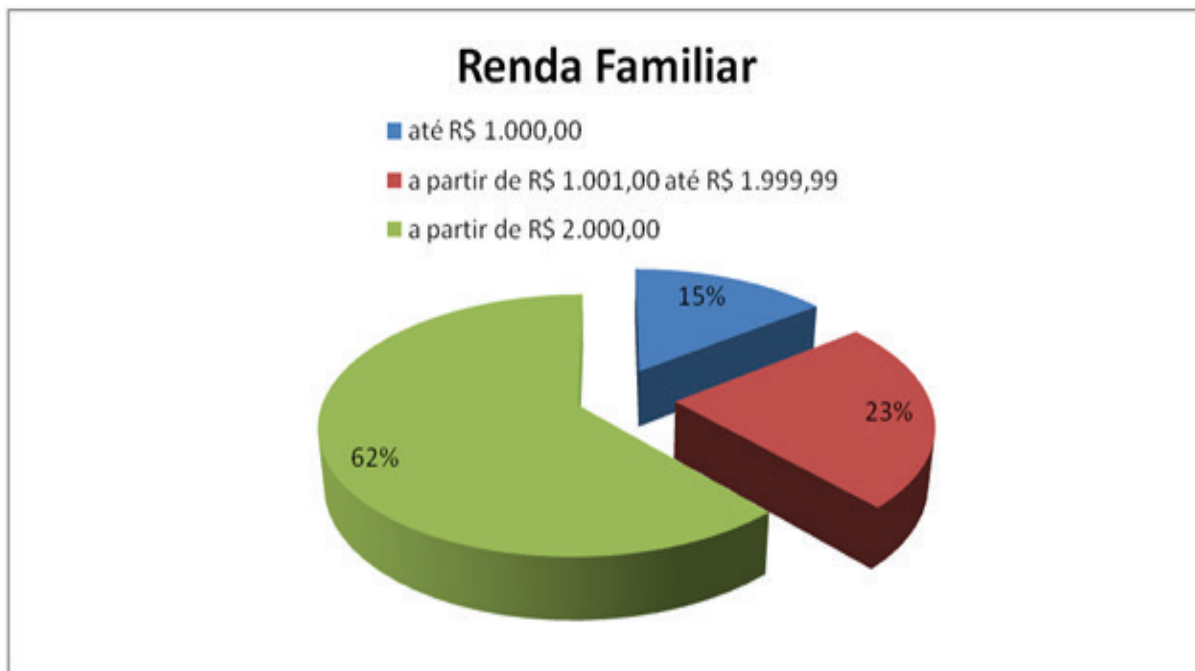
FONTE: Elaborado através da pesquisa de Eunise Luciani.

5.4 RENDA FAMILIAR

No caso da renda familiar, foi constatado que 62% das mulheres entrevistadas ganham R\$ 2.000,00 ou mais somando seus salários com os dos seus maridos ou outras pessoas que tenham remuneração na casa em que

moram. Apesar da mulher contribuir de uma forma muito expressiva na renda familiar, nota-se que o homem em sua maioria, tem um salário maior.

GRÁFICO 6 – RENDA FAMILIAR DAS MULHERES ENTREVISTADAS



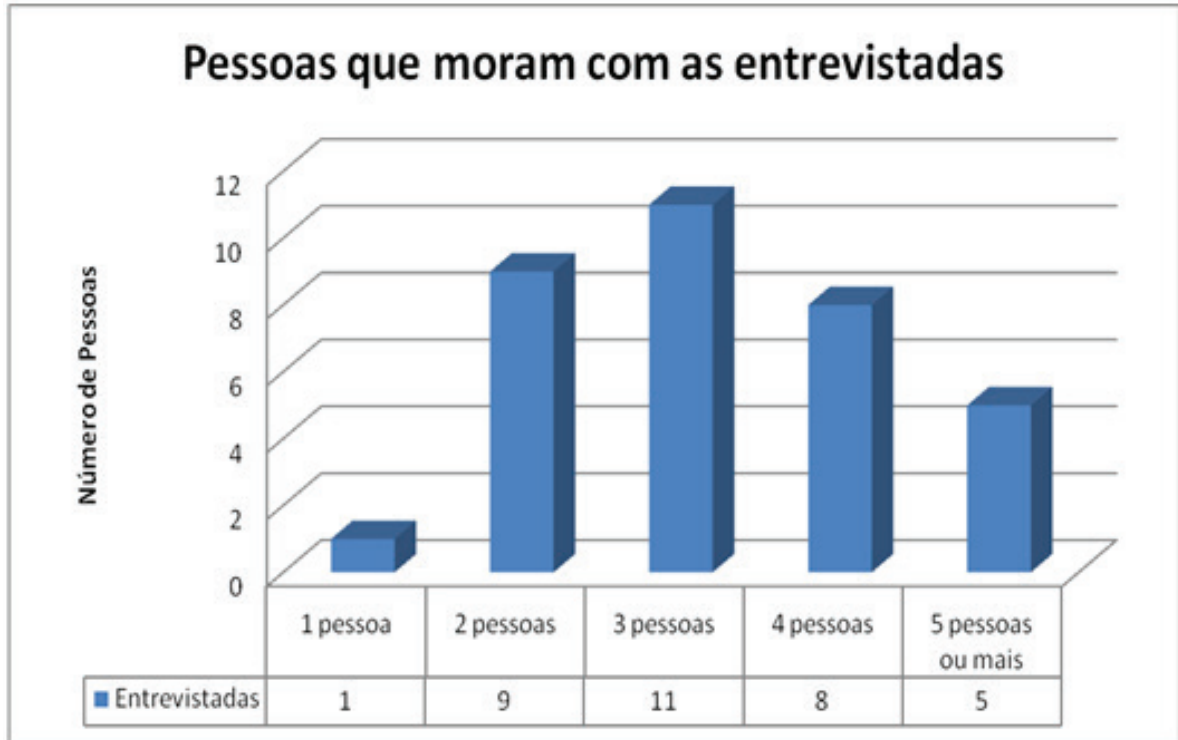
FONTE: Elaborado através da pesquisa de Eunise Luciani

5.5 NÚMERO DE PESSOAS QUE MORAM COM AS ENTREVISTADAS

Das 34 mulheres entrevistadas, 11 moram com apenas mais duas pessoas em suas casas, sendo o marido e um filho apenas. Percebe-se com isso que o perfil das famílias também está mudando. Antigamente as famílias tinham maior número de filhos, pois o objetivo era que todos ajudassem nos

afazeres da casa. Hoje isso está mudando, os casais preferem ter apenas um ou no máximo dois filhos e poder dar uma educação de melhor qualidade para eles.

GRÁFICO 7 – NÚMERO DE PESSOAS QUE MORAM COM AS MULHERES ENTREVISTADAS



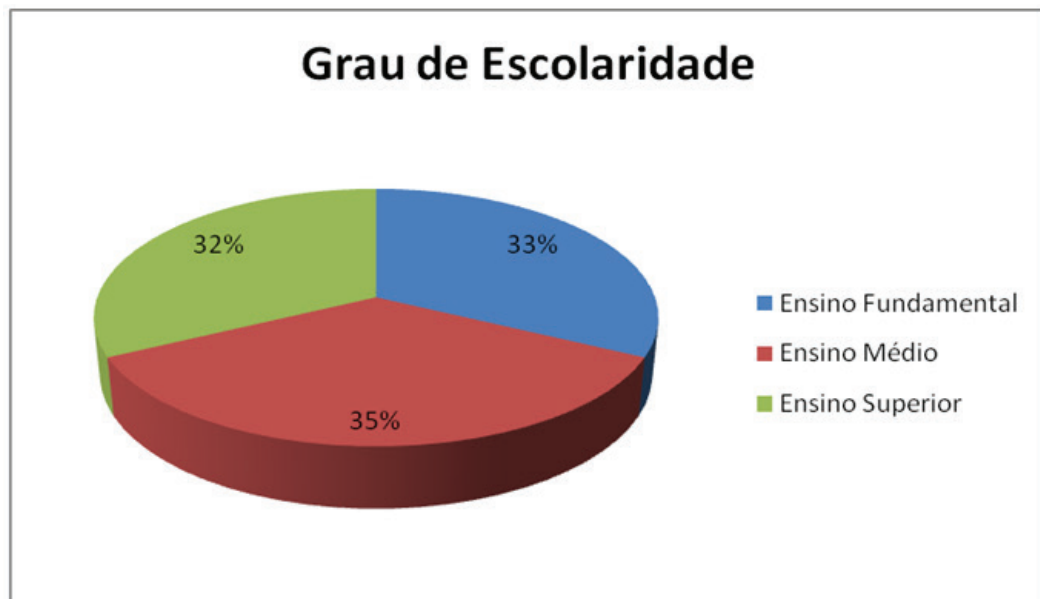
FONTE: Elaborado com base na pesquisa de Eunise Luciani

5.6 ESCOLARIDADE

No que se refere ao grau de instrução das entrevistadas, 33 % das mulheres entrevistadas possuem apenas o ensino fundamental, 35 % delas possuem o ensino

médio e 32 % delas estão cursando ou possuem ensino superior completo.

GRÁFICO 8 – GRAU DE ESCOLARIDADE DAS ENTREVISTADAS



FONTE: Elaborado através da pesquisa de Eunise Luciani.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres hoje estão ocupando cargos que antes eram comuns somente para os homens, que se posicionavam em cargos de alto escalão, gerenciando várias pessoas, administrando empresas. Mas para conquistar essa posição, elas se aperfeiçoaram intelectualmente e buscaram aumentar seu grau de instrução.

Em muitos casos, as mulheres alcançaram cargos equivalentes aos dos homens, porém os salários ainda são diferenciados quando se trata do gênero do colaborador. Mesmo com cargos semelhantes, o salário feminino é menor que o masculino.

Mesmo diante de algumas dificuldades e diferenças que não apresentam chances de serem solucionadas tão rapidamente, as mulheres já conquistaram muitas coisas que antes pareciam impossíveis. Hoje uma mulher jovem consegue ser independente da renda de seus pais ou marido desde cedo, tem possibilidade de construir para si uma carreira profissional, com chance de frequentar uma faculdade, e por consequência, obtém a sua autonomia financeira.

Verificou-se com as pesquisas quali e quantitativas, que as mulheres estão cada vez mais conquistando seu espaço no mercado de trabalho, e vêm abrindo caminhos cada vez maiores para sua inserção e reconhecimento na sociedade, bem como contribuindo de maneira honrosa para a ascensão profissional de suas próximas gerações.

REFERÊNCIAS

CARLAND, J. W.; HOY, F.; BOULTON, W. R. **Differentiating entrepreneurs from small business owners**: a conceptualization. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 9, n. 2, p. 354-349, Apr. 1984.

CATHO – As diferenças salariais entre homens e mulheres. Disponível em: <http://www3.catho.com.br/salario/action/artigos/As_diferencas_salariais_entre_Homens_e_Mulheres.php>. Acesso em: 20 fev. 2014.

FERNANDES, João André Tavares; CAMPOS, Fabiana de; SILVA, Mirian Oliveira da. **Mulheres empreendedoras**: o desafio de empreender. In: *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Junho 2013. Disponível em: <www.eumed.net/rev/cccss/24/familia-trabalho.html>. Acesso em: 9 jun. 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico 2010. Disponível em: <www.censo2010.ibge.gov.br/" target="_blank">aqui. Acesso em: 31 maio 2013.

JÚLIO, Carlos Alberto. **Reinventando você**: a dinâmica dos profissionais e a nova organização. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KALLAS, Denize. **A mulher e o mercado de trabalho**: como obter sucesso na carreira? Disponível em: <<http://www.oprincipiodasabedoria.com/?p=574/>>. Acesso em: 31 maio 2013.

KRETZER, Gabriela Poffo. **A evolução da participação da mulher no mercado de trabalho na região metropolitana de Blumenau – SC**. 2010. 60 f. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2010. Disponível em: <http://www.bc.furb.br/docs/MO/2010/347025_1_1.pdf>. Acesso em: 25 maio 2013.

PROBT, Elisiana Renata. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. 2013. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=xg7w7vuh9>. Acesso em: 20 mar. 2014.

APLICABILIDADE DA FILOSOFIA *LEAN MANUFACTURING* NAS ORGANIZAÇÕES: produção enxuta

Danieli Tavares Rates da Silva¹

Rogério de Souza²

Anderson da Silva³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Processos Gerenciais (EMD0218) – Prática do módulo III
12/02/2013

RESUMO

Tendo como referencial a Produção Enxuta nos setores metalúrgico e têxtil, o objetivo desse artigo é de identificar as ferramentas de melhor utilização no setor produtivo. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica e documental, sendo a base de coleta de dados de alguns autores, documentos, artigos, sites de empresas e o caso prático de observação dos estudos feitos nas empresas Weg e Malwee, comparando a aplicação da filosofia da produção enxuta em diferentes segmentos. A finalidade do artigo foi destacar as grandes mudanças operacionais que vêm ocorrendo nas indústrias, mas que é necessário entender que existem as limitações para cada uma e também agregar novos conhecimentos aos conteúdos desenvolvidos durante o módulo do curso. Ressalta-se que a Filosofia Lean Manufacturing também pode iniciar sua instalação numa pequena empresa, através do 5s, uma das ferramentas que é a base para constituir um salto na melhoria operacional.

Palavras-chave: *Lean Manufacturing*. Ferramentas. 5s.

1 INTRODUÇÃO

A busca pela perfeição leva muitas empresas a se esforçarem o máximo que podem para manter sua sobrevivência no mercado atuante. A filosofia *Lean Manufacturing* mostra o verdadeiro conceito que faz com que as empresas produzam sem desperdiçar e perder sua lucratividade. Faz-se então necessário entender seu surgimento e significado através da história do Sistema Toyota de Produção, classificando seus conceitos e técnicas para programar a produção de lotes pequenos nos diferentes processos operacionais com qualidade e perfeição, mantendo sempre sua organização de estoques e desperdícios zero.

A metodologia usada foi desenvolvida segundo o estudo de documentos e observações nas empresas Malwee e Weg, e nas informações bibliográficas retiradas de livros, *sites* e diferentes artigos, pode-se entender que as empresas estão focadas em administrar da melhor forma o tempo em que o produto passa pelo processo de produção até chegar às mãos dos clientes. Os objetivos são mostrar o conceito do *Lean Manufacturing* para a empresa, comparar a aplicação do *Lean* nos diferentes setores têxtil e metalúrgico e desenvolver uma ideia para as pequenas empresas também poderem se beneficiar desse sistema, também conhecido como produção enxuta.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutor Externo.

³ Professor.

2 FILOSOFIA *LEAN MANUFACTURING*

Lean Manufacturing é conhecida como a iniciativa que busca eliminar desperdícios, buscando o que tem valor para o cliente e adaptando a velocidade para a empresa com qualidade e flexibilidade. Conforme Taktica (2008), “o *Lean* é um sistema integrado de princípios, técnicas operacionais e ferramentas que levam à incessante busca pela perfeição na criação de valor para o cliente”, tornando assim as empresas mais competitivas, através da redução dos custos, melhorias na qualidade e aumentando a satisfação do cliente.

2.1 HISTÓRICO

Em 1955, no Japão, após a Segunda Guerra Mundial, o país totalmente destruído precisava se reconstruir. Os japoneses, Taiichi Ohno e Shigeo Shingo, aceitaram a tarefa de criar um sistema de produção para a Toyota Motor Company, em Nagoya. Esse sistema ganhou força e foi aplicado em todo país. James Wormack batizou em um dos seus livros o sistema Toyota como a Filosofia *Lean Manufacturing*, conhecida também como Produção *Just-in-Time*, que acabou sendo um nome aceito por todos.

A exportação de automóveis e produtos eletrônicos para os Estados Unidos despertou nos empresários e consultores de produtos o interesse para introduzir esse sistema nos Estados Unidos, considerando assim a alta qualidade e preços acessíveis dos produtos adquiridos.

A partir daí o sistema espalhou-se pelos Estados Unidos e Europa rapidamente. Nos dias de hoje, chega a outros continentes e continua sendo um sistema capaz de gerar melhorias significativas, tanto em termos de produtividade, como de qualidade sem apresentar sinais de desaceleração ou desatualização. (3H SERVICE & COLSULTING).

Esse sistema é hoje incorporado em

muitas empresas, independente do seu ramo, têxtil, metalúrgico ou automobilístico, conforme nasceu a Filosofia *Lean* demonstra o que se pode fazer para maximizar o tempo dentro das atividades operacionais nas empresas e manter sua qualidade total.

2.2 TOYOTA

Considerada a terceira maior fabricante de veículos do mundo, a Toyota se tornou um dos maiores modelos de ambiente moderno de manufatura, pois seu desenvolvimento de produtos é planejado para reduzir custos, aumento de lucro e do seu faturamento. Müller (2007, p. 4) afirma que as estratégias adotadas pela Toyota na produção de novos produtos são ajustadas conforme a necessidade dos clientes, se adequando aos preços do mercado e ganhando maior espaço nas vendas:

A Toyota adota uma estratégia agressiva de marketing, lançando novos produtos conforme necessidades detectadas em pesquisas de mercado. Na fase de planejamento e projeto destes novos produtos, procura-se adequar o custo à margem de lucro desejado, já que os preços geralmente são impostos pelo próprio mercado concorrencial.

Através da facilidade na operação de produção de veículos, a Toyota mostrou que com os instrumentos de trabalho mais acessíveis ao operador pode-se facilitar muito o desempenho da entrega final para o cliente, tornando assim as operações mais descomplicadas e assegurando um desempenho melhor no acabamento final do produto sem necessitar de transporte desnecessário e movimentos que levam à perda de tempo.

3 CONCEITOS E TÉCNICAS DA FILOSOFIA *LEAN MANUFACTURING*

Os principais objetivos da Filosofia *Lean* é mostrar a combinação de técnicas de redução de estoques através da produção de pequenos lotes, obtendo maior qualidade

e resultando na diminuição do tempo de processo, priorizando a qualidade total.

3.2 JUST-IN-TIME

O termo *just-in-time* em inglês significa “na hora certa”, e como o próprio nome já diz, esse sistema faz com que a matéria-prima ou produto chegue no momento exato no local de utilização. A melhor forma de entender esse processo é coordenar a produção de produtos através de linhas de montagens, onde cada máquina é posicionada uma do lado da outra, cada uma tendo operações diferentes para fazer com que o produto saia montado naquele mesmo local sem necessitar ir para outro setor. Conforme Tubino, (1999, p. 50), “a aproximação das máquinas com *layout* celular faz com que as distâncias entre elas sejam mínimas, reduzindo a necessidade de movimentação dos itens”.

No primeiro momento percebe-se que o sistema JIT é organizado para atender às necessidades do mercado em tempo hábil, reduzindo desperdícios, com baixo custo, alta qualidade e priorizando o trabalho capacitado. Dentro destes termos citamos o exemplo da empresa Azaleia, que através da implantação do sistema de produção por lotes, reduziu seu *lead time* no processo de produção.

Após a implementação de células de produção baseadas no conceito da filosofia *Lean*, a Azaleia reduziu o *lean time* de fabricação dos seus tênis de 5 dias para 3 horas e meia, fazendo com que os pedidos dos clientes, que antes eram atendidos dentro de um prazo médio de 3 meses, caíssem para apenas 10 dias. A partir dessa melhora na velocidade e flexibilidade da produção, os lojistas ganharam a liberdade de fazer seus pedidos em grades abertas, só repondo os tamanhos que têm mais saída. (TUBINO, 1999, p. 50).

Considera-se que a empresa dividida em departamentos de operações com células de produção, diminui o tempo no processo

de produção para que os insumos se transformem em produtos acabados, pois não há necessidade do produto ser deslocado para outras áreas, assim agregando mais qualidade e eficiência a todo o processo. Nesta visão, o mesmo operador acompanha todas as etapas e pode reparar os erros que ocorrerem durante a produção evitando sua multiplicação até chegar à etapa final de montagem.

3.2.1 Produção puxada

A produção é puxada quando o cliente determina a quantidade necessária de produtos que quer receber, diversificando a produção dos produtos a serem feitos somente para a demanda necessária e precisada naquele momento. Conforme Tubino (2009, p. 66) “A produção é chamada de ‘puxada’ porque quem autoriza a produção é o cliente interno, que, ao retirar suas necessidades imediatas do supermercado, puxa um novo lote do fornecedor”.

A principal ideia da produção puxada é considerar o preço de mercado concorrencial dos produtos e focalizar nos custos, variando com baixos volumes de produtos e qualidade, dentro do prazo certo estabelecido pelo cliente. Considerando que com a baixa dos custos também se pode ter baixa nos preços, facilitando para não perder clientes para a concorrência. Sendo assim quem faz o fluxo de operações girarem dentro da empresa é o cliente e não o processo e operações determinado por um modelo de previsão de vendas, onde somente são produzidos os pedidos subsequentes dos clientes.

3.2.2 Eliminar desperdícios

Toda operação desnecessária é contada como desperdício dentro de uma empresa, como o excesso de estoques, tempos de espera elevados, transportes desnecessários e problemas mecânicos e de qualidade. Segundo Lustosa et al. (2008, p. 31),

Para controlar e minimizar os desperdícios de produção e seus efeitos e prosseguir com a busca contínua de “zero defeitos, tempo de preparação zero, estoque zero, movimentação zero, quebra zero, lead time zero e lote unitário”, a produção enxuta se vale de algumas técnicas e ferramentas como o layout celular, o kanban, o mapeamento do fluxo de valor, entre outros.

Cada ferramenta dispõe sua função onde é determinada sua importância para a organização manter a qualidade e diminuir cada vez mais seus desperdícios dentro do processo operacional. São sete os desperdícios que devem ser evitados, que foram identificados por Shigeo Shingo: Superprodução: produzir muitas mercadorias antes do tempo de serem vendidas, deixando um excesso de peças e produtos estocados, “capital parado”. Espera: muitas pessoas paradas, na espera de um processo desnecessário num tempo muito longo. Isso pode ocorrer também com as informações, onde se necessita da informação para dar continuidade ao trabalho. Transporte excessivo: muitos movimentos desnecessários, seja com as pessoas ou com as mercadorias, podendo ser um gasto de capital, “tempo e energia”. Excesso de processamentos: são os processos adicionais que os clientes não pagam, como concerto do encanamento, abastecimento de água, luz etc. Isso quando ocorrem problemas e necessitam ser arrumados. Estoque: ter excesso de produtos ou insumos parados nas áreas de armazenamento, resultando altos custos e o baixo desempenho dos serviços prestados ao cliente. Movimentos desnecessários: ter de se movimentar mais do que o possível para realizar o trabalho, é considerado também a desorganização no ambiente de trabalho, onde pode ocorrer a perda de itens importantes e o baixo desempenho nos aspectos da ergonomia. Produtos com defeitos: problemas com a qualidade, onde os produtos não passam por uma boa revisão e ocasiona um baixo desempenho na entrega do produto ao cliente.

3.2.3 A polivalência

Como já foi mostrado anteriormente o trabalho feito através de layout celular no processo de produção diminui o tempo e também oferece mais flexibilidade no sistema, através da distribuição de operadores polivalentes. Onde um mesmo operador pode operar uma a duas máquinas dentro de um tempo determinado, evitando assim a fadiga, estresse, dissemina o conhecimento e permite uma remuneração mais justa.

[...] um operador polivalente é aquele que tem condições técnicas de cumprir diferentes rotinas de operações padrão em seu ambiente de trabalho. A obtenção desses operadores polivalentes passa por um processo de treinamento contínuo, com relação de postos de trabalho, e pela montagem de um sistema de produção com layout celular e processos autônomos de detecção de problemas que favoreçam o desenvolvimento da multifuncionalidade. (TUBINO, 1999, p. 152).

E o mais importante é que se torna um trabalho em equipe, estimulando a ajuda mútua, e através de quadro de luzes de aviso o operador pode avisar ao seu chefe e parceiros se necessita de ajuda.

Para Tubino (1999, p. 154) “a polivalência além de permitir maior flexibilidade para o sistema produtivo, possibilita para os operadores uma série de vantagens adicionais quando comparada ao sistema tradicional de trabalho monofuncional”. Para um operador não ter de exercer a mesma função em tempos repetitivos, é feito um “rodízio” desse operador, em diferentes máquinas ou entre esse operador e outro operador, isso reduz a polivalência na empresa, evitando assim a fadiga, e, às vezes, até doenças como o LER (lesão por esforço repetitivo).

3.3 REDUÇÃO DE ESTOQUES

A forma de trabalhar com pequenos lotes faz com que ocorra a diminuição do número de estoques, priorizando o tempo, e

evitando que um número grande de insumos e produtos acabados fique parado. Veras (2009, p. 10) constata que “o estoque de produtos em processo representa o maior potencial de perda na formação do inventário global, tornou-se alvo prioritário em termos de eliminação de desperdícios”.

A forma de manter essa redução é fazer os pedidos dos clientes na hora certa e com a quantidade certa, por meio de lotes pequenos e fechados, reduzindo operações desnecessárias, um bom conceito de controle de estoques pode ser o *Kanban* que é uma técnica que prioriza a forma de trabalhar com lotes menores, fazendo as operações serem feitas através de pedidos.

3.2.1 *Kanban*

Kanban é um termo de origem japonesa e significa literalmente “cartão” ou “sinalização”. É um conceito relacionado com a utilização de cartões (post-it e outros) para indicar o andamento dos fluxos de produção em empresas de fabricação em série. Nesses cartões são colocadas indicações sobre uma determinada tarefa, por exemplo, “para executar”, “em andamento” ou “finalizado”. (SIGNIFICADOS, 2011-2012).

Através do *Kanban*, a produção consegue enxergar o seu nível de estoque e se será necessário produzir ou não, e sua distribuição de estoque pode ser feita através de pequenos mercados distribuídos pela fábrica para atender às diversas linhas de montagem, onde existe um operador que só atende à demanda de cada linha específica.

Segundo Tubino (2009, p. 11), “com lotes pequenos girando rápido, os estoques no sistema produtivo são reduzidos e os problemas de qualidade identificados de imediato”. Entende-se que os estoques são movimentados devido seu fluxo de montagem operacional para atender à necessidade do cliente, onde cada insumo tem seu cartão *Kanban* com seus determinados códigos, e

quando retirado do estoque este cartão fica para imediatamente ser feita sua reposição com um novo pedido ao fornecedor. Esse processo é igual à de um mercado, onde nas prateleiras os clientes retiram seus mantimentos e depois um operador tem que repor, é assim que funciona o *kanban* através de reposições de lotes que vão sendo vendidos.

4 COMO DESENVOLVER O *LEAN MANUFACTURING* PARA UMA PEQUENA EMPRESA

A melhor forma para uma empresa começar a implantar o *Lean* é começando pelo 5S, que é um programa de qualidade que mostra as pessoas como uma equipe motivada e com uma boa qualidade em seus serviços. Conforme o Manual de Integração da Impressul (2006, p. 14), “a importância do Programa 5S é promover a quebra de resistência das pessoas no processo de mudança, produzindo novos comportamentos e a busca do aperfeiçoamento do trabalho realizado para a satisfação do cliente”.

4.1 5S

E como o nome já diz o 5S tem cinco atividades sequenciais, todas iniciadas pela letra “s”. São elas:

- Senso de utilização – refere-se ao descarte de objetos e informações que não são mais úteis, eliminando as tarefas desnecessárias e organizando melhor o ambiente de trabalho. Como reduzir estoques, armazenagem, transporte, facilitar o trânsito interno e facilitar as operações por meio de menos esforço físico.
- Senso de ordenação – manter os objetos e informações bem visíveis e ao alcance dos olhos, diminuindo o tempo de busca, definindo assim a prioridade para materiais que são usados com certa frequência ficarem mais perto da pessoa, evitando deslocamento desnecessário.

- Senso de limpeza – manter sempre o local de trabalho limpo, onde todos possam trabalhar num ambiente saudável, para gerar uma boa imagem da empresa tanto interna como externa.
- Senso de saúde – cuidar bem da saúde mental e física, ter bons hábitos de higiene e manter um bom relacionamento com todos da empresa, isso gera resultados positivos para a empresa e os funcionários, melhora a imagem, eleva o nível de satisfação e facilita a segurança e os riscos de saúde.
- Senso de disciplina – é fazer com que os 5 sentidos sejam cumpridos, e ser responsável, cumprir com os regulamentos da empresa respeitando todos da equipe, garantir a pontualidade no procedimento do processo do produto e ter consciência das responsabilidades, obrigações e direitos, buscando sempre qualidade naquilo que faz.

5 FILOSOFIA LEAN NA MALWEE MALHAS

Na Malwee, alguns exemplos são evidenciados, para a filosofia *Lean* que vem sendo implantada na empresa desde o final de 2012, na costura estão instalando no final de cada linha de costura uma pequena dobração, fazendo com que o produto saia dali inteiramente pronto, sendo necessário somente transportar para a expedição para encaixotar, evitando o retrabalho de levar a outros setores para fazer o acabamento final do produto. A eficiência está melhorando e o tempo está diminuindo com os lotes sendo lidos e separados antes mesmo de chegarem à expedição. Em cada corredor onde o produto é embalado foram colocados leitores que leem os códigos de barra do produto, antes mesmo de ser separado, evitando o trabalho de outras pessoas terem de separar lá na frente. Dessa forma, o produto chega ao encaixotamento com a separação certa de cada cliente.

A empresa promove a reciclagem de seus resíduos, onde por toda fábrica existem lixeiros onde são separados os lixos conforme sua composição, cada retalho ou plástico é separado, e o desperdício é evitado com o máximo cuidado de aproveitar tudo. Baseando-se nos conhecimentos de sistema da Malwee, pode-se entender que a produção enxuta pode ser implantada em qualquer empresa, desde que tenha uma boa gestão estruturada, saiba fazer seus cálculos financeiros e tenha um bom controle do negócio.

6 PROGRAMA DE MELHORIA CONTÍNUA DA EMPRESA WEG

A Weg vem desde o segundo semestre de 2008 utilizando as ferramentas do *Lean Manufacturing*, para produzir com menos recursos e capital de giro, seu maior pilar de referência são as ferramentas de gestão baseadas no conceito *Kaisen*. Segundo a Weg em Revista 56 (2009, p. 17) “O *kaizen* é baseado na filosofia e nos princípios socioculturais orientais e exige o comprometimento de todos os indivíduos da empresa, do operário ao gerente. É uma forma de gestão orientada para a maximização da produtividade e da rentabilidade, sem aumento de custos.” Constatando que o programa tem o intuito de conquistar a alta produtividade nos diversos setores, eliminando desperdícios e fortalecendo a cultura da empresa através das melhorias contínuas.

Por ser uma empresa que tem muitas semelhanças com o Sistema Toyota, a Weg não está tendo muita dificuldade ao programar o método da manufatura enxuta, a cada semana gestores e demais colaboradores analisam todos os processos de cada área industrial, através do programa chamado *Workshop*. Esses *Workshops* contribuem para as mudanças que ocorrerem aos poucos, mas gerando resultados imediatos, esse é o grande motivo que diferencia

o setor metalúrgico do têxtil, pois existe um acompanhamento do sistema, já no têxtil esse acompanhamento não ocorre com tanta frequência, fazendo com que o método seja mais demorado de obter resultados, considerando que o ramo têxtil está começando agora a trabalhar com a manufatura enxuta e muita coisa ainda tem que ser estudada.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Consideradas como um departamento de operações produtivas, as empresas são estudadas como um sistema de entradas de insumos e saídas de produtos acabados, com o objetivo final de agradar aos diversificados clientes que hoje compõem o mercado.

Para entender melhor essa nova geração de consumidores novas filosofias e conceitos vão surgindo e sempre agregados às tecnologias avançadas que com o tempo só vêm melhorando, e esse artigo mostrou a importância da filosofia *Lean Manufacturing* para as diferentes empresas que existem no mercado, comparando a diferença que existe entre o setor têxtil e metalúrgico, enfatizando que o metalúrgico está muito mais avançado que o têxtil, pois suas atividades são praticamente as mesmas comparadas ao modelo do Sistema Toyota de produção, e o acompanhamento é mais priorizado.

Logo se pode entender que todas as ferramentas que compõem a Filosofia *Lean Manufacturing*, são importantes para aumentar a produção e reduzir custos, e que uma pequena empresa também pode se beneficiar desse sistema, através do primeiro passo que é a utilização do 5s, uma das ferramentas do *Lean* que abrange a base da teoria e que conduz ao caminho de novas oportunidades.

REFERÊNCIAS

- 3H SERVICE & COLSULTING. **A história do *Lean Manufacturing***. São Paulo. Disponível em: <<http://www.3h.net.br>>. Acesso em: 28 fev. 2013.
- IMPRESSUL INDÚSTRIA GRÁFICA LTDA. **Manual de integração**: Programa de Qualidade 5s. Santa Catarina: Jaraguá do Sul, 2006.
- LUSTOSA, Leonardo et al. **Planejamento e controle da produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- MALWEE MALHAS. **Informativo**. Santa Catarina: Jaraguá do Sul, maio, 2013.
- MÜLLER, Cláudio J. **Sistema Toyota de Produção**. 2007. 12 f. Trabalho Acadêmico (Artigo) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.construtoracastelobranco.com.br/aempresa/ps-37/toyotasp.pdf>>. Acesso em: 3 mar. 2013.
- SIGNIFICADOS. **Significado de Kanban**: O que é Kanban? 2011-2012. Disponível em: <<http://www.significados.com.br>>. Acesso em: 8 abr. 2012.
- TAKTICA. Consultoria. **O que é Lean**. Alphaville, Campinas: Ed. Business Center I, 2008. Disponível em: <<http://www.taktica.com.br>>. Acesso em: 12 fev. 2013.
- TUBINO, Dalvino Ferrari. **Sistemas de produção**: a produtividade no chão de fábrica. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- TUBINO, Dalvino Ferrari. **Planejamento e controle da produção**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- VERAS, Carlos Magno dos Anjos. **Sistema Toyota de Produção (Toyota Way)**. 2009. 12 f. Trabalho Acadêmico (Artigo) – Departamento de Ciências Humanas e

Sociais, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão, São Luís, 2009. Disponível em: <http://www.ifma.edu.br/proen/arquivos/sistema_toyota_de_producao.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2013.

WEG EM REVISTA 56. **Excelências nos serviços**. Santa Catarina: WR, 56, Ano x, jan./fev.2009.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **Lean seis sigmas**: introdução às ferramentas do *Lean Manufacturing*. Belo Horizonte: Werkema Editora, 2006.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Marcos Roberto Martins¹

Lucimara Elias de Souza²

Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins³

Centro Universitário Leonardo Da Vinci – UNIASSELVI

Processos Gerenciais (EMD0208) – Prática Módulo I

26/06/2012

RESUMO

É notória a importância das pessoas para as organizações, uma vez que é através delas que ocorre a dinâmica das organizações. Dinâmica que é afetada tanto pelo ambiente interno da organização, como pelo externo. O ambiente externo é importante para as empresas, pois é através dele que são retirados os recursos das empresas, seja recurso humano, matéria-prima, informações, entre outros. Assim, se torna relevante observar que as pessoas precisam ser vistas como ativos importantes inteligentes e que podem contribuir para o gerenciamento das demais áreas da empresa. A partir dessas considerações, o presente paper busca discutir, através de uma revisão bibliográfica, como a gestão de pessoas pode contribuir para o desenvolvimento das organizações, tendo como foco principal a contribuição das pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, uma gestão eficaz de seus recursos humanos pode ajudar a empresa a alcançar seus objetivos e, ainda, alinhar seus interesses com o ambiente interno e externo, podendo desta forma, ser mais competitiva no mercado em que atua.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Importância das pessoas. Competitividade.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o mundo dos negócios se encontra em um ambiente de constantes mudanças, tanto nas empresas quanto nas pessoas. Segundo Chiavenato (2004), o mundo moderno é constituído por tendências que envolvem globalização, tecnologia, informação, conhecimento, serviços com ênfase no cliente, qualidade, produtividade, competitividade. Essas tendências são responsáveis pelas mudanças do ambiente.

Nesse cenário, o ambiente organizacional se tornou diferente e muitas vezes o que era dado como certo, hoje existe mais incerteza, em certa medida, devido

ao dinamismo inserido nas organizações que buscam ser competitivas no mercado. Dessa forma, as empresas para garantirem sua sobrevivência e estabilidade precisam agregar valor ao produto e manter uma competitividade sustentada para se destacar dos concorrentes e como consequência obter lucro.

Tendo em vista a dinâmica e os anseios do mundo dos negócios, tanto as empresas quanto as pessoas são afetadas, influenciadas e sentem o impacto deste ambiente. O ambiente externo é importante para as empresas, pois é através dele que são retirados os recursos das empresas, seja recurso humano, matéria-prima, informações,

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutora Externa.

³ Professora.

entre outros. Assim, para que as empresas possam conquistar o sucesso é necessário se adaptarem ao mercado em que estão inseridas. Nesse sentido, as pessoas passam a desenvolver um papel fundamental uma vez que, é através delas que as estratégias ganham o direcionamento necessário para que os objetivos organizacionais sejam conquistados.

Isso pode ser evidenciado a partir das afirmações de Daft (2011), que sustenta que os gerentes de recursos humanos devem encontrar, recrutar, desenvolver e reter as melhores pessoas, para que possam alcançar sucesso empresarial. Isso retrata que o ambiente externo está frequentemente tentando, também, atrair as pessoas e, para que as empresas não percam pessoas importantes é necessário desenvolver planos de carreira e valorização constante das pessoas.

A partir dessas considerações o presente *paper* busca discutir, através de uma revisão bibliográfica, como a gestão de pessoas pode contribuir para o desenvolvimento das organizações, tendo como foco principal a contribuição das pessoas para o alcance dos objetivos. Para tanto, o presente trabalho está organizado em quatro tópicos.

Além da presente introdução, no segundo tópico faz-se o desenvolvimento do trabalho abordando a gestão de pessoas e trazendo os principais conceitos e, ainda, um subtópico com a importância das pessoas para as organizações. No terceiro tópico são tecidas as considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico é desenvolvida uma discussão teórica acerca do tema tratado e os principais conceitos que envolvem a gestão e pessoas. E, ainda, a importância das pessoas para as organizações a partir de recursos estratégicos e competitivos.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A história do tema gestão de pessoas, para Marras (2000), começou com a necessidade que as empresas tinham de “contabilizar” os registros dos trabalhadores, com ênfase nas horas trabalhadas, faltas e atrasos, para efeitos de pagamentos ou descontos, como ainda é praticado hoje. Ainda segundo o mesmo autor, o chefe desse setor da empresa costumava ser um sujeito inflexível, seguidor das leis e dono de uma frieza incalculável na hora de demitir um funcionário, ao ponto que ser chamado ao departamento de pessoal da firma foi por muitos anos sinônimo de ser chamado para acertar as contas. Os funcionários tiveram por muito tempo esse sentimento e possivelmente como ele, em algumas empresas, perdure até hoje (MARRAS, 2000).

Hoje, segundo Chiavenato (2004), o contexto da gestão de pessoas é formado por trocas de interesse mútuo entre pessoas e organizações, onde ambas as partes querem alcançar seus objetivos por intermédio da outra. Nesse sentido, o autor ainda ressalta que as organizações jamais existiriam sem as pessoas que com sua dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade conseguem alcançar os resultados desejados.

É possível observar que as empresas passaram a visualizar seus funcionários de uma forma distinta da que se utilizavam no começo do século passado, e a respeito desse tema, Chiavenato (2004) aponta três formas pelas quais as empresas hoje enxergam seus funcionários:

- Pessoas como seres humanos dotados de personalidade própria e diferentes entre si.
- As pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais ao impulsionarem a organização e serem capazes de dotá-la de inteligência, talento e aprendizado.
- As pessoas como parceiros da organização, capazes de conduzi-la

à excelência e ao sucesso.

Para Chiavenato (2004), o papel da gestão de pessoas é auxiliar o administrador em suas tarefas de planejar, organizar, liderar e controlar, pois ele não faz isso sozinho, mas sim acompanhado de uma equipe, que precisa estar bem preparada para desempenhar suas funções, logo, a gestão de pessoas age na preparação dessas pessoas. Para isso ela precisa agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar essas pessoas para que elas atinjam um nível desejado de desempenho (CHIAVENATO, 2004). Nesse sentido, a gestão de pessoas é definida como:

A gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos e de uma infinidade de outras variáveis importantes. (CHIAVENATO, 2004, p. 6).

Assim, a gestão de pessoas surge para conciliar os objetivos individuais com os organizacionais, uma vez que, tanto as pessoas quanto as organizações dependem uma da outra, pois possuem uma relação de mútua dependência, na qual ambas as partes colhem benefícios recíprocos.

Marras (2000) argumenta que com a evolução das escolas administrativas, começa a ser valorizada a função de “cuidar das pessoas”, que até então era considerada uma atividade pouco importante dentro da organização, e que a partir daí ganha um maior *status*, alcançando o nível de gerência. Para ele, trata-se de um marco importante, pois a função que antes tinha um caráter puramente operacional passa ao nível tático, e mais adiante com a chegada da chamada era da informação, onde as pessoas começam a se

tornar ativos organizacionais cada vez mais valiosos, ela passa a ter caráter estratégico para a empresa.

2.2 A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS PARA AS ORGANIZAÇÕES

As organizações funcionam por intermédio das pessoas, que delas fazem parte e que tomam decisões constantes em nome da empresa. São chamados de empregados, funcionários ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores (CHIAVENATO, 2004). A nomenclatura utilizada pelas empresas depende, muitas vezes, de como elas enxergam as pessoas e qual o papel que essas pessoas desempenham. Assim, geralmente, empresas mais modernas e que tendem a valorizar mais seus funcionários, normalmente utilizam nomes como colaboradores, por exemplo.

Dentro da visão moderna de gerenciar pessoas, dependendo de como são tratados, os indivíduos, estes podem ampliar ou limitar as forças e fraquezas de uma organização, portanto, para a eficácia organizacional os indivíduos devem ser tratados como elementos básicos fundamentais. É preciso buscar meios de fazer com que as pessoas se sintam valorizadas, ou seja, dar reconhecimento a elas e não apenas dinheiro. As organizações para prosperarem devem estar cientes disso tratando seus colaboradores como parceiros e não como simples empregados controlados. (CHIAVENATO, 1999).

Na atualidade, os gestores estão cada vez mais conscientes de que são os indivíduos com suas competências que levam as organizações a atingir seus objetivos e realizar sua missão. Segundo Chiavenato (1999), a nova ordem mundial (globalização), trazida pela era da informação e do conhecimento, coloca o indivíduo no centro das atenções, pois eles com suas capacidades fazem a diferença na hora de tomar decisões. Para

tanto, as organizações para serem bem sucedidas, para prosperarem e se manterem competitivas, devem ser capazes de oferecer aos colaboradores condições para que eles desenvolvam suas competências, e essas competências sejam aplicadas em detrimento do desenvolvimento da organização, assim como também devem ser capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente, o dos colaboradores. (CHIAVENATO, 1999).

No atual contexto, é notória a importância que as pessoas têm em relação ao sucesso organizacional. Segundo Daft (2007), a ideia mais brilhante é automaticamente convertida em fracasso caso não tenha o pessoal adequado para desenvolvê-la. Por isso cabe à empresa viabilizar meios para desenvolver e reter o talento humano dentro do seu quadro funcional, pois são eles que irão determinar o sucesso ou não da empresa, e ainda quanto tempo esse sucesso vai durar, uma vez que cabe às pessoas, a capacidade de promover inovações que garantam a evolução da organização com o passar dos anos.

Para Chiavenato (2002), as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual. Assim, as organizações bem sucedidas se dão conta disso e tratam seus funcionários como parceiros do negócio e fornecedores de competências e não mais como simples empregados contratados. Ainda de acordo com o autor a gestão de pessoas se baseia em três aspectos fundamentais:

- **As pessoas como seres humanos**, profundamente diferentes entre si, dotadas de personalidade própria, com uma história pessoal particular e diferenciada, possuidores de habilidades e conhecimento, destrezas e capacidades indispensáveis à adequada gestão dos recursos organizacionais. Pessoas como pessoas e não como meros recursos

da organização.

- **As pessoas não como meros recursos (humanos) organizacionais**, mas, sobretudo, como elementos impulsionadores da organização e capazes de dotá-la da inteligência, do talento e da aprendizagem indispensáveis a sua constante renovação e competitividade em um mundo pleno de mudanças e desafios. As pessoas possuem um incrível dom de crescimento e desenvolvimento pessoal. Pessoas como fonte de impulso próprio e não como agentes inertes ou estáticos.
- **As pessoas como parceiras da organização**, capazes de conduzi-la à excelência e ao sucesso. Como parceiros, as pessoas fazem investimentos na organização, como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento etc., na expectativa de colherem retornos desses investimentos, como salários, incentivos, crescimento profissional, carreira etc.

Quando se pensa nas pessoas como capital intelectual, a análise é a partir de investimentos e não custos. Esta nova forma de pensar traz para a organização retorno certo e para as pessoas melhoria na forma de trabalhar, satisfação profissional e possibilidades de desenvolvimento na carreira. Neste sentido é preciso ver as pessoas como parceiras, como recursos ativos e dinâmicos responsáveis por desenvolver a empresa e aumentar a competitividade.

Bohlander, Snell e Sherman (2003) consideram que, embora as pessoas tenham sido sempre fundamentais no ambiente organizacional, hoje elas desempenham um papel ainda mais central para a obtenção da vantagem competitiva de uma organização. Nesse caso, as pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma

organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como podem ser a fonte de problemas. Para que os objetivos da Gestão de Pessoas sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional. (CHIAVENATO, 2008).

As mudanças que ocorreram no tratamento das pessoas nas organizações, também trouxeram mudanças nos padrões de gerenciamento. Se antes era denominado como departamento de pessoas, hoje para Chiavenato (2004) são consideradas agentes ativos e inteligentes que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais, e podem se tornar uma importante fonte de vantagem competitiva para a empresa.

Para corroborar com essa visão, de que as pessoas são fonte de vantagem competitiva para as empresas, elas precisam ser bem gerenciadas, faz-se válido citar o pensamento de Chanlat (1996). Assim, segundo o autor, em uma época na qual a tecnologia está cada vez mais à administração das coisas e em que os avanços tecnológicos são rapidamente copiados e apanhados pela concorrência, o diferencial decisivo de uma organização só pode derivar da qualidade do governo, velho tema conhecido de todos, mas que é difícil pôr em prática, porém, cujos efeitos são mais duradouros.

Nesse contexto, Chiavenato (2004) afirma que para que a gestão de pessoas possa adicionar valor à organização, servir aos seus objetivos e criar vantagens competitivas, ela precisa desempenhar papéis cada vez mais múltiplos e complexos, pensando sempre na melhor maneira de administrar as estratégias de recursos humanos da empresa; infra-estrutura do local de trabalho; contribuições de funcionários; e as transformações e mudanças. Desse modo, a gestão de pessoas precisa ter uma estrutura e desenvolver posturas que dinamizem intensamente as suas potencialidades e

contribuam para o sucesso da empresa.

2.3 NOVOS PAPÉIS DA GESTÃO DE PESSOAS

Uma vez que as pessoas, hoje, são mais valorizadas e têm um papel de destaque nas empresas, a gestão dessas pessoas deve acompanhar essa nova tendência. Para isso, a visão estratégica da administração de recursos humanos se torna imprescindível. De acordo com Daft (2011), a abordagem estratégica à administração de recursos humanos adota três elementos-chave. Primeiro, todos os gerentes são gerentes de recursos humanos. Segundo, os funcionários são vistos como ativos e dão à companhia vantagem competitiva. Terceiro, a administração de recursos humanos é um processo de ajustamento, integrando a estratégia e as metas da organização com a abordagem correta de administrar o capital humano da empresa.

Nesse caso, percebe-se que o papel central da atividade da gestão de pessoas é nas palavras de Lacombe e Heilborn (2008) que a equipe é o maior ativo da organização, sendo dever dos administradores selecionar, formar e integrar um grupo de pessoas para trabalharem numa empresa como verdadeira equipe. Ainda segundo os autores, é função do órgão de recursos humanos na empresa orientar e apoiar os gerentes e prestar-lhes serviços, mas a cada gerente cabe a responsabilidade de seus funcionários, pedindo apoio sempre que necessário ao setor de recursos humanos.

Em nível organizacional, destaca-se a importância de programas de avaliação constante dos funcionários, bem como capacitação e aperfeiçoamento do pessoal através de programas de treinamento e desenvolvimento. Além disso, também programas de cargos e salários, bem como incentivos para reter os talentos nas organizações.

O que se percebe é que devido as constantes mudanças no mundo dos negócios, a gestão de pessoas não pode mais se restringir a questões burocráticas. É preciso ter o foco nas pessoas e como desenvolvê-las e, ainda, usar da melhor forma sua inteligência e habilidade. Assim, conforme Chiavenato (2004), os papéis da gestão de pessoas são muitos. A gestão de pessoas deve ao mesmo tempo desempenhar papéis operacionais, mas também, estratégicos. Assim, para que a gestão de pessoas possa adicionar valor à organização ela precisa servir seus objetivos e criar vantagem competitiva. Para isso, deve cada vez mais desempenhar papéis múltiplos e complexos.

Assim as pessoas são cada vez mais tratadas como talento humano ou capital humano, em detrimento a operários ou funcionários. Isso reflete que quanto mais a gestão de pessoas se comporta como uma parte estratégica da organização, mais os gerentes percebem a importância de gerenciar de forma correta as pessoas e tirar delas o melhor para a empresa, bem como contribuir para seu desenvolvimento e crescimento pessoas e profissional.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do exposto nota-se que a gestão de pessoas sofreu ao longo do tempo mudanças significativas em sua nomenclatura e que refletem de modo direto no tratamento das pessoas dentro das organizações. Verifica-se que se antes as pessoas eram vistas apenas como um recurso de que a empresa fazia uso para alcançar, principalmente, seus objetivos produtivos. Hoje, as pessoas passaram a desempenhar o papel de ativadores inteligentes capazes de proporcionar à empresa um diferencial competitivo. Pois se os recursos materiais são facilmente copiados pelos concorrentes, o que a empresa pode deter como um recurso estratégico e diferencial são as pessoas.

Um ponto importante é que a

competitividade das empresas pode estar atrelada à capacidade das pessoas em gerir da melhor maneira os recursos disponíveis no ambiente em que a organização está inserida. Uma vez que é a partir desse ambiente que são retirados os recursos para que a empresa utilize e os transforme em produtos e serviços.

Nesse caso, nota-se uma constante troca com o meio, no qual por intermédio das pessoas é possível se diferenciar no mercado e fazer o melhor uso de forma consciente e inteligente, proporcionando maiores benefícios para a empresa e para os clientes internos e externos. Logo, uma gestão eficaz de seus recursos humanos pode ajudar a empresa a alcançar seus objetivos e, ainda, alinhar seus interesses com o ambiente interno e externo, podendo desta forma, ser mais competitiva no mercado em que atua.

REFERÊNCIAS

BOHOLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. Tradução de Maria Lúcia G. Leite. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHANLAT, JeanFrançois (Org.). **O indivíduo na organização**. São Paulo, Atlas, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos**

.....
humanos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DAFT, Richard L. **Administração**.
Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo.
Thomson Learning, 2007.

DAFT, Richard L. **Administração**.
Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo.
Thomson Learning, 2011.

LACOMBE, Francisco José Massat;
HEILBORN, Gilberto Luiz José.
Administração: princípios e tendências. 2.
ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva,
2008.

MARRAS, Jean P. **Administração de
recursos humanos**: do operacional ao
estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a satisfação dos funcionários na agência do Banco do Brasil de Apiúna – SC

Diovani Luzia Pozza¹
Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins²

RESUMO

O objetivo das empresas é obter lucros e resultados positivos, mas, no entanto, esses resultados dependem de pessoas, e estas precisam estar motivadas e com uma boa qualidade de vida no trabalho para se sentirem satisfeitas. As organizações que já perceberam que o capital humano é o seu maior patrimônio, estão um passo à frente das demais. A área responsável por fazer a gestão de pessoas precisa estar atenta e preocupada com o bem-estar físico e mental dos seus funcionários. Neste contexto, o presente trabalho teve como objetivo principal compreender como a qualidade de vida no trabalho pode influenciar a motivação e a satisfação dos funcionários em uma instituição financeira. Para isto foi aplicada uma entrevista e analisados os dados obtidos para se chegar ao conhecimento da realidade sobre qualidade de vida no trabalho dentro da organização. O resultado do estudo foi satisfatório, principalmente porque foi verificado que a instituição está realmente preocupada com a qualidade de vida no trabalho de seus funcionários.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Satisfação. Qualidade de Vida.

1 INTRODUÇÃO

As pessoas, ao se inserirem em uma organização, buscam, de modo geral, satisfazer suas necessidades pessoais. Dessa maneira acabam buscando a realização profissional, mas o principal problema é que nem sempre isso ocorre, devido a vários fatores, entre eles, a cultura, o clima da organização, a motivação, a satisfação pessoal, a relação entre a equipe e gestores, a qualidade de vida no trabalho (QVT), até clientes e fornecedores acabam influenciando e, muitas vezes, a relação não é duradoura.

financeira brasileira, constituída na forma de economia mista com participação da União brasileira em 68% das ações. Sua missão, segundo sua filosofia corporativa é: “Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência”. Com uma estrutura de mais de 110 mil funcionários, a empresa necessita investir e oferecer treinamentos para os colaboradores e principalmente oferecer condições de trabalho dignas para estimular a qualidade de vida dentro e fora da organização.

O Banco do Brasil (BB) é uma instituição

¹ Tutora Interna de Processos Gerenciais.

² Professora e Coordenadora do Curso de Processos Gerenciais.

A atividade do setor bancário possibilita um alto nível de estresse, principalmente para os funcionários que trabalham nos caixas e os que trabalham diretamente com o atendimento ao público, dores musculares e o absenteísmo por doenças causadas devido às atividades de repetições frequentes são comuns na profissão, por esses motivos é que se faz necessário um estudo sobre a satisfação dos funcionários relacionada à QVT e assim utilizar ferramentas como meio de melhorar a saúde dos trabalhadores.

Viver com qualidade nada mais é que adquirir hábitos saudáveis e evitar as causas que podem trazer qualquer agressão ao nosso corpo, tanto na parte física quanto na psíquica. Qualidade de vida e saúde está diretamente relacionada ao físico, mental e profissional de todas as pessoas e em todas as fases da vida. Tendo em vista esta perspectiva, o presente artigo tem como objetivo compreender como a QVT pode influenciar a motivação e a satisfação dos funcionários em uma instituição financeira.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A expressão Gestão de Pessoas (GP) visa substituir a Administração de Recursos Humanos (ARH), significa a maneira de como lidar com as pessoas, é de grande responsabilidade dentro das organizações, pois trabalhar com pessoas é algo complexo e instável. É a mais comum expressão utilizada na atualidade na área de Recursos Humanos (RH), diz respeito especificamente a maneira de gerir pessoas e proporcionar um ambiente saudável para o trabalho.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Trabalhar diretamente com pessoas requer além do domínio das habilidades conceituais, técnicas e humanas requeridas no processo da administração, percepção aguçada, bom senso e, principalmente, possuir flexibilidade ajustável às circunstâncias, são mais do que necessárias para a realização do

trabalho. A área de RH é a responsável pela transformação das intenções que a empresa tem para as ações necessárias e reais. Os profissionais desta área têm um dos papéis mais difíceis da organização, pois de um lado representam a empresa e de outro, os mesmos são funcionários.

O RH envolve muitos aspectos, realização de treinamento e desenvolvimento pessoal, recrutamento e seleção, remuneração por competência e habilidade, sistema de avaliação, entre outros. Para Marras (2011, p. 133) “Treinamento é o processo de assimilação cultural em curto prazo que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho”. O sistema de remuneração deve ser estruturado e equilibrado entre a organização e o mercado, com os fatores internos e externos alinhados. Chiavenatto (2011, p. 279) cita o conceito de remuneração “como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada”.

O ambiente competitivo em que pessoas e empresas estão inseridas exige medidas de gestão cada vez mais dinâmicas e imediatas, os desafios são diários e para conseguir êxito no alcance dos objetivos é preciso estar sempre analisando o mercado e saber dos recursos que a organização possui para ter o equilíbrio e o ajuste antes de executá-los. Conforme Gil (2001, p. 17), “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

As pessoas são fonte de vantagem competitiva³, perceber e captar essas pessoas fortalece a organização. Os administradores de RH não podem gerenciar as pessoas da mesma maneira que gerenciam

produtos e tecnologias, as pessoas detêm o conhecimento da empresa, porque aprendem e fazem a diferença. Segundo Chiavenatto (2009, p. 4), “as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais. Crescer na vida e ser bem-sucedido depende de crescer dentro das organizações”. É visível a cada dia que existe a preocupação com os seres humanos dentro das organizações, olhar internamente e de forma constante para o Capital Humano é atuar de forma segura para o alcance dos objetivos.

A gestão de pessoas pode ser caracterizada, segundo Dutra (2002), como “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”. Os profissionais de RH atuam muito além da área administrativa. Uma das tarefas principais é a busca do equilíbrio entre a força de trabalho e o interesse da organização, pois eles participam de forma efetivamente com a qualidade do compromisso entre as pessoas no ambiente de trabalho, com a obtenção dos resultados para a empresa e também com os projetos de vida pessoal e profissional dos colaboradores.

2.2 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A motivação é de difícil definição, vem sendo estudada por vários anos e é diferente a percepção para cada pessoa. Segundo Spector (2010), “é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamentos”. As pessoas se sentem motivadas quando traçam um objetivo e fazem de tudo para alcançá-lo.

O desenvolvimento tecnológico

³ Vantagem competitiva é uma vantagem sobre os concorrentes, oferecendo maior valor para os clientes por meio de algo que o mercado valorize e os concorrentes tenham dificuldade em imitar. (LACOMBE, 2011, p. 439).

facilitou a rotina dentro das organizações devido à automação e a criação de máquinas inteligentes, a preocupação com os recursos financeiros também ficou menor devido a uma economia relativamente estável, o que restou foi realmente a preocupação com o problema do comportamento humano, que sempre existiu e agora está ganhando destaque porque é complicado manter as pessoas motivadas e satisfeitas na maioria do tempo.

O fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na maneira de lidar com as pessoas. Foge a nossa compreensão o hábito dos administradores de achar que os trabalhadores não produzem com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido a maneira como são tratados pela direção das empresas. (GLASSER, 1994 apud BERGAMINI, 1997, p. 24-25).

A teoria motivacional mais conhecida é a hierarquia das necessidades humanas, da pirâmide de Abraham Maslow (1908-1970), que estão distribuídas conforme a necessidade e importância no comportamento humano. As necessidades primárias encontram-se na base da pirâmide, como alimentos, água e abrigo e as secundárias estão no topo da pirâmide e dizem respeito à vida social, estima, até a necessidade mais alta que é a realização pessoal. Onde as pessoas buscam um bem-estar, para se sentirem satisfeitas e desempenharem melhor suas tarefas na organização. (CHIAVENATO, 2011, p. 52).

A teoria X e Y de McGregor (1906-1954) refere-se ao estudo dos fatores de motivação e foi sua a maior contribuição. Enquanto a teoria X defende que os trabalhadores são preguiçosos por natureza, “é praticada pelos administradores que não acreditam nas pessoas e impõe forte dependência dos subordinados em relação às chefias” a teoria Y, por oposição defende que as pessoas querem e precisam trabalhar “pressupõem que o ser humano aceite responsabilidades

e pode considerar o trabalho da mesma forma que um jogo”. A motivação com certeza para ele de acordo com as necessidades específicas proporciona a realização do trabalho de forma mais eficiente e eficaz. (LACOMBE, 2011, p. 208-209).

A teoria da expectativa sugere que as pessoas se empenhem para alcançar resultados ou recompensas que julgam importantes para elas e isso facilita os resultados positivos e evita os indesejáveis. A teoria da expectativa foi formulada por Victor H. Vroom.

A teoria da expectativa retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar [...] as pessoas, em geral, são motivadas pela crença de que seu esforço produz o desempenho que lhe permite alcançar os resultados que desejam [...] a teoria da expectativa procura explicar a cadeia de causas e efeitos que liga o esforço inicial ao resultado ou recompensa final. (MAXIMIANO, 2012, p. 257).

A teoria da equidade, conforme o mesmo autor, “é a crença de que as recompensas devem ser proporcionais ao esforço e iguais para todos. Se duas pessoas realizam o mesmo esforço, a recompensa de uma deve ser igual a da outra. Idealmente, deve haver equidade e equilíbrio” (MAXIMIANO, 2012, p. 262).

A teoria dos dois fatores, de Frederick Herzberg, explica a relação de motivação entre o ambiente de trabalho que são os fatores externos: estilo de supervisão do chefe, relações pessoais com os colegas, salário, políticas de administração de pessoal e condições mínimas de segurança e aos aspectos internos pessoais de realização profissional do próprio trabalho, conteúdo do trabalho em si, sentido de realização de algo importante, exercício da responsabilidade, possibilidade de crescimento, orgulho e reconhecimento do trabalho bem feito, como eles interagem para produzir motivação nos

funcionários.

Satisfação é um fenômeno complexo e de difícil definição. Segundo Fraser (1983) apud Martinez (2002, p. 19), isso acontece do fato de a satisfação no trabalho ser “um estado subjetivo e pessoal percebido pelo indivíduo como ocorrendo em seu favor”. É difícil mensurar em números a satisfação no trabalho, por que não é algo estático e está sempre em transformação, pois sofre influências e modificações por forças internas e externas ao ambiente de trabalho.

Outros aspectos influenciam a satisfação no trabalho, dentre os mais apontados estão, as diferenças de personalidade e o clima organizacional. A personalidade acaba gerando variados tipos de comportamento humano, como a hostilidade, paciência, cordialidade e mau humor. O clima organizacional é um grande diferencial para a obtenção de um ambiente saudável, diz respeito principalmente sobre a percepção da QVT, as pessoas preferem um ambiente agradável para trabalhar, com colegas de equipe simpáticos por um salário menor do que se sujeitar a salários maiores e trabalhar em ambientes precários e com pessoas hostis. As diferenças no ambiente de trabalho e os valores atribuídos ao trabalho também são fatores importantes para se chegar à satisfação ou não dos funcionários.

A satisfação é determinada pela existência de fatores motivadores considerados efetivos na motivação dos indivíduos para um esforço e desempenho superior e compreendem realização, reconhecimento, conteúdo do trabalho, responsabilidade e crescimento profissional. (HERZBERG apud MARTINEZ, 2002, p. 28).

A forma de gerir pessoas passa por diversas transformações, essas transformações são causadas por mudanças que ocorrem nas organizações, sejam elas de trabalho, relacionamento, e no modo como as

.....

peças encaram sua relação com o trabalho. Ouvir o funcionário e dar *feedback* sobre o desempenho é a forma mais direta e menos onerosa para saber quais são suas aflições e expectativas e quais serão os próximos passos a serem tomados pela organização. Um ambiente equilibrado propicia melhores níveis de relacionamentos, maior harmonia entre funcionários e com isso um maior comprometimento para a obtenção dos resultados almejados pela empresa.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Na entrada no terceiro milênio, a percepção sobre motivação e satisfação se ampliou e originou-se o conceito de QVT, muito mais abrangente e amplo do que as outras teorias clássicas de motivação. Segundo Maximiano (2012, p. 276), “a QVT baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial [...] no qual saúde não é apenas ausência de doenças, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social”.

As empresas precisam de atualização constante em todas as áreas, principalmente em relação às condições de trabalho, porque vão trazer melhorias e gerar resultados positivos. As organizações têm sentido a necessidade de estimular o desenvolvimento e a qualidade de vida das pessoas que nela estão inseridas, pois essa realidade impacta diretamente no desenvolvimento físico, profissional e organizacional.

Nossa sociedade está rapidamente se transformando numa sociedade de organizações, todas as instituições – empresas incluídas – terão de se responsabilizar pela qualidade de vida e fazer da satisfação dos principais valores, crenças e objetivos sociais uma das metas fundamentais de suas atividades cotidianas. (DRUCKER, 1997, p. 53).

Qualidade de vida é um conceito bem particular e sempre individual, formado a partir de critérios e valores pessoais, que determinam a percepção sobre o assunto,

.....

o que acaba acontecendo é referir-se à saúde, bem-estar, tranquilidade financeira e amor com a expressão “Qualidade de Vida”. Muitos projetos são desenvolvidos dentro das organizações para uma melhora na QVT. O significado para QVT foi elaborado por Louis Davis na década de 70 quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. O conceito QVT resulta em profundo respeito pelas pessoas e refere-se à preocupação da empresa com relação à saúde de seus funcionários. (CHIAVENATTO, 2011, p. 487).

Por vários motivos as empresas investem em QVT e alguns deles merecem destaque, pois resultarão na melhora da qualidade dos produtos e serviços, tornarão o ambiente agradável, e além de atrair se preocupa em reter talentos, para melhorar o nível de comunicação e de confiança interna e o relacionamento entre todos, para elevar a produtividade individual e do grupo, para reduzir os custos com doenças, planos de saúde, absenteísmo, acidentes de trabalho, entre outros.

A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade. CHIAVENATTO (2011, p. 487).

A QVT engloba os fatores inerentes e internos e os externos do cargo. Ela atinge as atitudes pessoais e comportamentais indispensáveis para a produtividade individual e coletiva no que se refere à motivação para o trabalho, a fácil adaptação às mudanças propostas no ambiente de trabalho, a criatividade e a atitude de mudar e inovar e a mais importante de agregar valor à organização. (CHIAVENATTO, 2011, p. 488).

Bowditch e Buono (2004) afirmam que “é igualmente importante examinar as questões da QVT não só do ponto de vista do empregado individual, mas também sob as perspectivas do empregador e da sociedade”.

.....

Esse tema faz parte de discussões dentro e fora das organizações porque não tem como separar qualidade de vida dentro e fora do trabalho, pois existe um reflexo entre elas e para que haja harmonia é necessário equilíbrio. As pessoas estão ficando mais críticas e conscientes ao próprio estilo de vida e as organizações estão mais atentas.

A gestão da QVT vem ganhando destaque no âmbito das organizações e espaços nas discussões acadêmicas e empresariais, deixando em evidência perguntas: até que ponto a empresa pode ter qualidade total nos seus produtos ou serviços, se não houver a preocupação com a qualidade de vida dos seus funcionários, e principalmente se são realizadas práticas de melhoria em relação à QVT?

A resposta é sim, nota-se que a maioria das organizações atuais está realmente preocupada com a saúde de seus funcionários, muitas já implantaram programas de QVT e outras estão em fase de implantação e implementação, pois pessoas saudáveis tendem a proporcionar um ambiente saudável para se trabalhar e com isso todos, de modo geral, saem beneficiados.

Quando surge um problema no dia a dia da organização e as pessoas percebem que podem lidar com ele facilmente e resolvê-lo, não há estresse. O estresse só ocorre quando a dificuldade para resolver o determinado problema é grande demais e de certa forma se prolonga a resolução. A razão para isso é que à medida que a dificuldade aumenta e o resultado se torna mais incerto, a incerteza gera estresse nas pessoas.

O estresse pode ser provocado por um número aparentemente infinito de situações, como por relacionamentos de trabalho insatisfatórios, por excesso ou falta de responsabilidades, pela frustração e falta de dinheiro, pelo tédio e medo do futuro, por uma mudança que pareça ameaçadora, pela nova tecnologia, por excesso ou falta do que

fazer. (COLEMAN, 1992, p. 60).

O estresse no ambiente do trabalho exerce grande impacto sobre o bem-estar e a saúde dos empregados. Por mais que se tente ignorar, os custos humanos decorrentes da assistência médica dada aos trabalhadores são elevados. Assim como os salários aumentam, vê-se que os custos com médicos também aumentam e isso decorre em grande parte devido ao estresse. É notável que funcionários insatisfeitos estejam mais propensos a apresentar algum tipo de enfermidade, crises nervosas, perturbações mentais acometidas pelo estresse.

Condições ambientais de higiene e segurança no trabalho podem influenciar a saúde física e mental das pessoas. O ambiente físico do trabalho como a limpeza, iluminação, ventilação, temperatura, móveis, ruídos, entre outros, se não estiverem de acordo podem estimular reações físicas negativas e causar desconforto e possíveis doenças nas pessoas e o ambiente psicológico com a redução de estresse por meio de aplicação de princípios de ergonomia e saúde ocupacional, são alguns fatores importantes no modo como as pessoas realizam as tarefas, influenciando diretamente na qualidade de vida dos funcionários. (CHIAVENATTO, 2011, p. 494).

A QVT pode ser entendida como um bem-estar relacionado ao trabalho do indivíduo e a extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória e livre de estresse e outras consequências negativas. A era da tecnologia está proporcionando um estilo de vida onde o sedentarismo está presente na vida das pessoas. As atividades físicas dentro das organizações e os programas de qualidades de vida atuam como forma de amenizar e prevenir os efeitos negativos e prejudiciais do trabalho e principalmente da inadequada utilização da tecnologia para o corpo.

Faz-se necessário que a empresa crie um clima organizacional capaz de atingir

todas as metas que são definidas. Segundo Gil (2001, p. 272), “é sabido que o clima de uma organização pode exercer um efeito dramático sobre os indivíduos que fazem parte dela”. Mas para isso é preciso se levar em consideração a cultura organizacional e buscar entender a cultura de cada indivíduo que fará parte dessa organização. Antes de novas contratações de colaboradores é preciso expor para eles como funciona a cultura da empresa e explicar de forma coerente todas as etapas dessa cultura e de como é o clima já existente, e procurar melhorar continuamente o processo de adaptação e de retenção das pessoas na organização, motivando seus colaboradores a atingirem seus objetivos pessoais e empresariais.

A cultura organizacional conforme Marras (2011, p. 292) “é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou na medida em que resolveu os seus problemas de adaptação externa e integração interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado (ensinado) aos demais (novos) membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aqueles problemas”. Influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos que estão dentro da organização. A cultura tem forte impacto no cotidiano das organizações, também representa o conjunto de valores, crenças, estilos de trabalhos e relacionamentos que distingue uma organização da outra.

Pode-se dizer que o clima organizacional é reflexo das motivações, satisfações, comportamentos e relações estabelecidas entre os agentes organizacionais, além de ser um fator influenciador destas mesmas variáveis.

Quanto maior a motivação e satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho, e a empresa que consegue perceber e aplicar isso terá um grande diferencial frente à concorrência, terá

pessoas comprometidas com o sucesso da empresa e todos ganham, pois a sua saúde depende da saúde das pessoas que nela estão inseridas. Proporcionar o equilíbrio, manter o ambiente saudável e um bom clima organizacional é oferecer boas condições de trabalho.

3 METODOLOGIA E DEFINIÇÃO DOS PESQUISADOS

O presente trabalho é desenvolvido a partir de uma pesquisa qualitativa, que segundo Flick (2004) busca-se a análise a partir de diferentes perspectivas buscando entender todo o processo de produção do conhecimento.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista qualitativa descritiva aplicada a quatro de um total de cinco funcionários do Banco do Brasil, Agência Apiúna/SC: Gerente Geral, Gerente de Serviços, Assistente e Caixa Executivo, composto por questões direcionadas a GP, QVT e Motivação/satisfação. A descrição de cada cargo está descrita nas Instruções Normativas do Banco, os cargos de gerência considerados de confiança estão no Plano de Funções encontradas na IN-917 e os demais cargos no Plano de Carreira da IN-362.

O Gerente Geral será denominado de funcionário A. Responde pelo(a): resultado da Unidade de Negócios sob sua gestão; viabilização de condições para que sejam cumpridos os objetivos definidos; gestão de pessoas, de recursos, de processos e das informações observando direcionadores institucionais; planejamento, coordenação e controle da Unidade; adoção das demais ações necessárias para o cumprimento dos objetivos definidos para sua Unidade e para resguardar os interesses do Banco, relacionados à sua área de atuação, entre outras funções.

O Gerente de Serviços será denominado de funcionário B. Responde

pelo(a): resultado do Módulo sob sua gestão; viabilização de condições para que sejam cumpridos os objetivos definidos para o Módulo; gestão de pessoas, de recursos, de processos e de informações observando direcionadores institucionais, divulgação dos direcionadores organizacionais para o módulo; planejamento, coordenação e controle do módulo sob sua gestão, entre outras funções.

O assistente será denominado de funcionário C. É responsável por: apoiar administrativamente o acompanhamento dos trabalhos realizados por empresas ou profissionais contratados, relacionados à sua área de atuação; auxiliar na operacionalização de atividades complementares ao negócio; auxiliar na identificação, coleta e disponibilização de dados necessários a análises técnicas, entre outras funções.

O caixa executivo será denominado de funcionário D. Responde pelo(a): execução de pagamentos e recebimentos através do processamento de autenticação dos respectivos documentos vistos e pela liberação de cheques, observados os critérios estabelecidos; conferência, repasse e acondicionamento de numerário; segurança e correção das autenticações, entre outras funções.

Predominantemente as ideias que orientam a pesquisa qualitativa diferenciam-se das que são empregadas na pesquisa quantitativa, por não serem dados mensuráveis estatisticamente e sim por meio de análises.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para alcançar os objetivos propostos neste trabalho e identificar as percepções dos funcionários referentes aos fatores que influenciam diretamente na QVT e no ambiente de trabalho, os mesmos responderam a diversas perguntas relacionadas à GP,

motivação/satisfação e QVT.

De acordo com a entrevista pode-se observar no quesito da carga horária e número de funcionários, que a totalidade dos entrevistados está satisfeita com a jornada de trabalho e insatisfeitos com a quantidade de funcionários, a demanda de trabalho exige esforço a mais de cada uma das pessoas.

Quando questionados sobre remuneração, a maioria respondeu que está satisfeita e considera-a adequada ao mercado de trabalho. O funcionário C é o único que tem opinião diferente dos demais: *“Considero inadequada. Pela qualificação exigida e responsabilidade envolvida nos processos, o banco deveria reavaliar o salário”*. Chiavenatto (2011) apresenta que “remuneração é um processo de troca: de um lado as expectativas de trabalho por parte da organização e, de outro, a recompensa que uma pessoa recebe pelo seu trabalho”. A entrevista mostra que a empresa pode melhorar suas ações na questão de satisfazer a totalidade de seus funcionários referente à remuneração.

Indagados se recebem *feedback* referente ao seu desempenho dentro da organização, verificou-se que todos passam pelo processo, o banco possui uma ferramenta que avalia o desempenho pessoal e técnico de cada funcionário: a GDP (Gestão de Desempenho Profissional) onde cada um avalia e é avaliado e periodicamente por meio de conversas informais diretamente com o funcionário e reuniões com a gerência ocorre o processo.

No que se refere aos treinamentos oferecidos, todos concordam que a empresa investe em capacitação, é uma instituição que está preocupada com o nível profissional dos funcionários e oferece várias modalidades de treinamento. O funcionário A destaca que *“a empresa possui uma das maiores universidades corporativas dentre as empresas, fornecendo tanto cursos*

presenciais, como autoinstrucionais". Como toda grande empresa, esse é um dos fatores diferenciais, a empresa colocar à disposição de todos os funcionários diversas modalidades de treinamento e capacitação, o funcionário deve ter a iniciativa de buscar treinamento onde achar que necessite e assim buscar a melhor opção. Sobre o termo treinamento, Marras (2011) explica que o mesmo produz um estado de mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) de cada indivíduo, pois todas as pessoas possuem uma carga de CHA pessoais e o treinamento unifica e aprimora o "CHA individual" para o desempenho da função dentro da organização. Fica constatado que a empresa está de acordo com a teoria e tem as ferramentas necessárias e disponíveis para seus funcionários.

Quando perguntados sobre o reconhecimento e equilíbrio, os funcionários B e D responderam que estão satisfeitos e se sentem reconhecidos pela empresa. Os funcionários A e C consideram que o equilíbrio é insuficiente e que não se sentem reconhecidos pela realização de todas as tarefas. Para Maximiano (2012) é necessário o reconhecimento e equilíbrio, pois as pessoas fazem comparações umas com as outras, entre os seus esforços e recompensas, principalmente se há alguma proximidade.

A percepção da falta de equidade pode produzir alguns comportamentos, entre eles: alteração no esforço exercido, alteração nos resultados produzidos, distorção da autopercepção, distorção da percepção dos outros, escolha de outra referência e abandono da situação presente. A empresa está deixando a metade dos funcionários insatisfeitos e isso pode se tornar um problema para o alcance dos objetivos estabelecidos pela organização.

Referente às expectativas dos funcionários sobre o futuro dentro da organização, foi unânime a resposta em

dizerem que possuem expectativas de crescimento profissional, para isso estão todos buscando a qualificação necessária para conseguirem seus objetivos. A maior motivação é a possibilidade de fazer carreira dentro da empresa e a segurança que o banco oferece por ser uma empresa sólida, motiva todos em todos os níveis. Segundo Maximiano (2012), a teoria da expectativa apresenta que as pessoas se empenhem para alcançar os objetivos que julgam importantes, "a teoria da expectativa procura explicar a cadeia de causa e efeitos que liga o esforço inicial ao resultado ou recompensa final", na empresa todos buscam o crescimento profissional e se esforçam para a obtenção dos resultados e se sentem motivados nas suas expectativas, podemos observar, portanto, que a literatura e a realidade na organização estão em conformidade.

Quando indagados se o banco promove ações de QVT e sobre a participação dos mesmos nas ações, a resposta de todos os entrevistados foi igual, o banco disponibiliza verba para atividade antiestresse como a massagem realizada por profissional da área que comparece na agência durante o expediente e desempenha suas habilidades e técnicas de massagem expressa durante vinte minutos em todos os funcionários, isso ocorre duas vezes no mês. O conceito de QVT, segundo Chiavenatto (2009), refere-se à preocupação com a saúde e o bem-estar geral dos funcionários para o desempenho de suas funções. Nesse sentido pode-se observar após a análise dos dados que a empresa tem essa preocupação em relação às pessoas que estão inseridas no quadro de funcionários.

Quando questionados se o banco promove programas de prevenção de doenças e promoções da saúde, todos responderam que sim, a instituição se previne realizando exames periódicos de saúde e possui assistência aos portadores com deficiência, tem programas de controle de tabagismo, possui também programa de

controle médico de saúde ocupacional entre outros, e todos consideram satisfatórios. Segundo Marras (2011), o programa de controle médico-ocupacional tem caráter preventivista e de diagnóstico precoce de moléstias relacionadas ao trabalho. O programa de prevenção e promoções da saúde da empresa cumpre todas as obrigações previstas em lei.

Referente ao estresse, a maioria respondeu que considera o ambiente estressante, ramo de atividade com elevada possibilidade de conflitos com clientes e colegas e o quadro reduzido de funcionários influencia na produtividade, exigindo assim um esforço maior por parte de todos para obtenção dos resultados. O funcionário A cita *“o ambiente por si só não apresenta condições de estresse, o que apresenta, são situações e cobranças”*. Conforme Coleman (1992), várias situações podem provocar o estresse, o excesso ou a falta de responsabilidades, possíveis mudanças, o medo do futuro, entre outras. Portanto, a opinião do entrevistado confirma o que o referido autor cita.

Em relação à QVT, foi questionado sobre as condições físicas oferecidas no ambiente de trabalho. A maioria considera-o adequado e se sente motivada para exercer as tarefas. O funcionário B foi o único que teve opinião diferente *“a ambiência desta agência é inadequada, o mobiliário é sucateado e pouco ergonômico”*. Conforme Chiavenatto (2009), a higiene e segurança no trabalho estão relacionadas diretamente com as condições ambientais de trabalho e devem assegurar a saúde física e mental das pessoas. Os principais itens são o ambiente físico e o psicológico. O que se observa é que a empresa está de acordo com a literatura, pois mantém a maioria dos funcionários satisfeitos com as condições físicas, mas se a empresa melhorar um pouco nesse aspecto de ambiência, todos terão a mesma percepção e isso acaba favorecendo o ambiente de trabalho.

Após a realização da análise e interpretação do resultado da entrevista, pode-se observar que o BB está preocupado com a QVT de seus funcionários e está investindo em programas para melhorar a saúde deles, promovendo ações de capacitação e treinamento. Nem todos estão satisfeitos em todos os aspectos em relação à instituição, mas a maioria considera uma empresa sólida que oferece segurança e conquista o respeito dos seus funcionários e clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa que está preocupada com a qualidade de vida dos funcionários e promove ações de implantação e melhorias nesse sentido, conquista uma grande vantagem, pois um ambiente saudável é fator de motivação. O que resulta num comprometimento maior por parte de todos na obtenção dos resultados e coloca a organização um passo à frente da concorrência.

Percebe-se que a QVT influencia diretamente na motivação e satisfação dos funcionários, a maioria está satisfeita e motivada com seu trabalho. Isso foi constatado pela resposta dos entrevistados, eles se sentem motivados porque a empresa oferece um plano de carreira, possuem cursos de aperfeiçoamento, criando um aprendizado continuado, proporcionando crescimento profissional e intelectual.

A satisfação dos funcionários é alta, poucas queixas foram relatadas na entrevista. No geral todos se sentem bem no ambiente de trabalho e possuem um bom relacionamento entre si, o que fortalece o espírito de equipe. A comunicação, a cooperação e as expectativas são fatores determinantes para que possam cumprir todas as atividades e metas estabelecidas pela empresa.

O resultado deste estudo apontou alguns fatores positivos e outros negativos em relação à qualidade de vida dos funcionários

dentro da empresa, o que se observa de positivo é que: a empresa está preocupada com a QVT e promove ações de melhoria, possui amplos programas de treinamento, realiza frequentemente exames de saúde, oferece a possibilidade de crescimento dentro da empresa por meio do plano de carreira, o que cria grande expectativa em seus funcionários, que têm adequada carga horária de trabalho e que existe uma forte cooperação entre a equipe, independente do nível hierárquico, que pratica o *feedback* e com isso o clima no ambiente de trabalho é satisfatório. Alguns fatores negativos: elevado nível de estresse, o banco deve investir em novas contratações para aliviar a sobrecarga de trabalho, nem todos estão satisfeitos com a remuneração recebida e nem todos consideram que ocorre a igualdade, reconhecimento e equilíbrio entre a equipe.

Algumas ações podem reduzir significativamente o estresse no ambiente de trabalho, entre elas: manter relações agradáveis com os colegas de trabalho e evitar conflitos pessoais, não exigir além das capacidades de cada indivíduo, manter o ambiente livre de ruídos excessivos, relacionar os problemas principais e resolvê-los o quanto antes.

Portanto, os objetivos foram alcançados e pode-se inferir que a QVT influencia diretamente na motivação e satisfação dos funcionários. Foi constatado que a empresa está preocupada com o tema e realiza ações para melhorar o dia a dia e a vida das pessoas envolvidas, isso reflete diretamente no atendimento ao cliente, já que pessoas saudáveis, motivadas e satisfeitas realizam o trabalho da melhor maneira possível.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, James; BUONO F. Antony:

Elementos de comportamento

organizacional. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2009.

COLEMAN, Vernon. **Técnicas de controle do estresse**: como administrar a saúde das pessoas para aumentar os lucros. 1. ed. Rio de Janeiro: IMAGO, 1992.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

DRUCKER, Peter F. **Fator humano e desempenho**: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FILCK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Sandra Netz. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisas sociais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, Francisco Jose Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINEZ, Maria Carmen. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. Dissertação de mestrado apresentada ao departamento de saúde ambiental da faculdade pública de São Paulo. 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA CONTEMPORANEIDADE

Gislaine Maltez da Costa¹
Luiz Zardo²
Juliana Regiani Olbrzymek³

RESUMO

Recursos Humanos e a atual Gestão de Pessoas são uma das áreas que mais sentiram as mudanças do mundo contemporâneo com forte impacto sobre os profissionais do trabalho. As empresas começaram a se preocupar com a atração, desenvolvimento e retenção de funcionários com potencial de crescimento. Houve também a preocupação em implantar políticas de gestão de conhecimento e em agregar valores intelectuais à empresa, identificando nas pessoas competências a serem desenvolvidas. Recentemente, os profissionais se sentem mais atraídos por situações de trabalho que lhe permitam maior autonomia, liberdade e crescimento profissional. Os benefícios como: ambiente de trabalho, carreira promissora, desenvolvimento profissional, bem como a própria imagem da empresa, são fatores que motivam funcionários a permanecerem por mais tempo na organização. Na contemporaneidade, trabalhar não significa ter um emprego. As novas tendências são: empregos temporários, horários flexíveis, trabalhos virtuais e a terceirização. A competitividade, a alta tecnologia e a velocidade de acesso à informação, obrigou as empresas a investir em pessoas mais qualificadas, com talentos capazes de resolver situações inusitadas. Essa pesquisa bibliográfica constata que somente com a correta gestão de talentos a empresa poderá conquistar espaço, acompanhando os avanços tecnológicos e se tornar mais competitiva.

Palavras-chave: Talento. Competência. Desenvolvimento.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente estamos vivendo uma fase em que o mercado está muito competitivo e para obter vantagens as empresas procuram soluções diferenciadas. Uma destas soluções é investir em capacitação de pessoas. Passou o tempo em que a mão de obra barata era a solução dos problemas, a prioridade hoje é produzir com eficiência e competência, por isso a necessidade de contratar a pessoa certa para o local certo, garantindo os melhores resultados.

Todo esse processo de mudança gera um impacto em relação às pessoas que

trabalham na empresa. Há uma necessidade de se estabelecerem políticas de planejamento de como investir na seleção e capacitação de pessoas com potencial diferenciado. Os fatores que influenciam no aprendizado, são a estrutura, a estratégia, a cultura, o ambiente. A competência profissional do indivíduo necessita de métodos específicos para seu desenvolvimento.

O presente artigo tem o objetivo de analisar e responder como deve ser tratado um profissional na atualidade, bem como os benefícios que o bom gerenciamento de talentos traz para as empresas. Aponta também as dificuldades que hoje as empresas

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

² Tutor Externo.

³ Professora.

têm em obter pessoas qualificadas.

relações humanas.

2 A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO BRASIL E NO MUNDO

A Revolução Industrial ocorrida no século XVIII foi causadora de inúmeras mudanças. As fazendas foram substituídas pelas fábricas e esse fato obrigou os administradores a mudar a forma de pensar e gerir a mão de obra. A era em que o capataz contratava e demitia os funcionários já não era mais suficiente, as fábricas necessitavam de uma estrutura mais sofisticada para manter o setor de pessoal. Surgiu então o setor de Recursos Humanos.

A adoção de máquinas nas empresas permitiu um controle maior para administrar as pessoas, o trabalho e a produção. A automação substituiu a mão de obra humana aumentando a produção sem perda de qualidade e baixando o custo do produto. A adoção de novas tecnologias exigiu trabalhadores com qualificação e conhecimento para operarem os diversos equipamentos.

A partir dos anos 1910 tem início o taylorismo, a primeira forma racional de trabalho e produção, baseada na divisão do trabalho. Este foi o primeiro modelo de gestão dos Recursos Humanos. Frederick Taylor pregava que a seleção e o treinamento de trabalhadores eram essenciais para que o trabalho fosse feito com eficiência. A divisão do trabalho, e das responsabilidades para que cada um fizesse seu trabalho de acordo com a sua função era uma premissa do taylorismo.

O período entre as duas Guerras Mundiais marcou o início de uma maior preocupação com a gestão das pessoas. A estruturação do setor do departamento de Recursos Humanos tornou-se necessária, surgiram então as primeiras leis que regulamentavam o trabalho, e as empresas passaram a olhar com mais cuidado para as

Após a Segunda Guerra até os anos 1980 surgiram os grandes avanços. Os países industrializados garantiram conquistas aos trabalhadores. O treinamento e o desenvolvimento profissional foram vistos como fundamentais, já que as tarefas se tornaram mais complexas. Houve a preocupação com a remuneração, o bem-estar social, com a motivação e a satisfação profissional.

De 1990 até hoje, a organização tem focado na eficiência. A estratégia do setor de Recursos Humanos para recrutar, selecionar e remunerar tem por base o desempenho individual. Os funcionários passam a serem considerados como parceiros das organizações.

Conforme Chiavenato (2008), no Brasil, a realidade é bastante diversificada, algumas empresas investem pesado no setor de Recursos Humanos, outras não dão muita importância. As empresas brasileiras são expostas à concorrência internacional e passam a buscar estratégias que lhe ofereçam maior competitividade, controlando melhor seus custos para sobreviver às mudanças econômicas no âmbito doméstico e mundial. Acontecem muitas fusões entre empresas nacionais com grupos estrangeiros com o objetivo de se tornarem mais fortes e mais competitivas.

3 A RETENÇÃO DE TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

A modernidade pressionou as empresas a investir em tecnologia e conhecimento em comparação às épocas passadas, quando o departamento de pessoal adotava um comportamento rígido e burocrático. Na era atual, a era da informação, as pessoas começaram a ser vistas como colaboradores da organização, e passaram a ser capital intelectual, o que trouxe uma valorização dos seus talentos. Um dos problemas que mais

preocupa o setor de Recursos Humanos, segundo o relatório da revista *Unified HCM and Talent Technology Survey Report* (2011) é que mais de sessenta por cento dos executivos entrevistados identificaram que a evasão de talentos é um dos três problemas que desafiam os empresários e “quase dois terços dos executivos entrevistados identificaram a retenção de talentos entre seus três maiores desafios empresariais”.

Com a globalização e a competitividade, a retenção de talentos tornou-se um fator essencial para a sobrevivência das organizações no mercado. A administração científica já previa que as empresas teriam de investir mais em recursos humanos e não só focar na produção. A tendência do mundo contemporâneo é de valorizar o conhecimento, a habilidade e as atitudes das pessoas, considerando-as como a sua principal base.

A Gestão de Pessoas quando bem planejada é capaz de trazer um retorno imediato para a empresa. Funcionários bem treinados, qualificados e recompensados desempenham o seu trabalho com conhecimento e motivação, voltados para o bem da organização.

Segundo Chiavenato (2003, p. 19) administrar pessoas significa:

Pessoas não são recursos que a organização consome, utiliza e que produzem custos. Ao contrário, as pessoas constituem fator de competitividade, da mesma forma que o mercado e a tecnologia. Assim parece-nos melhor falar em Administração de Pessoas para ressaltar a administração com as pessoas como parceiras e não sobre as pessoas como meros recursos.

O ser humano necessita de aprendizado contínuo para manter a produção dentro dos padrões e exigências do mercado. A motivação das pessoas é um fator determinante para que as organizações alcancem seus objetivos de

um modo eficiente e eficaz. O conhecimento, antes um bem privado, passou a ser público e considerado como recurso.

A acirrada competitividade requer mudanças contínuas e novas maneiras de se pensar para desenvolver estratégias. A gestão de pessoas tem a responsabilidade de desenvolver o talento de seus colaboradores de forma que eles possam desempenhar o seu trabalho e para isso é fundamental que haja planejamento. Lidar com pessoas requer experiência e conhecimento para desenvolver suas habilidades pessoais e entender a diversidade.

A organização que consegue trabalhar com a retenção de talentos obtém vantagens para competir. Pessoas com talentos superam problemas com maior rapidez, aceitam novos desafios, comprometem-se com seu trabalho e tornam as empresas mais atraentes. A alta rotatividade de funcionários tem um custo muito alto para a empresa.

A administração de Recursos Humanos precisa entender melhor que o contexto em que estamos vivendo é muito diferente. As invenções, as novas tecnologias, os modernos meios de comunicação proporcionaram uma mudança não só na estrutura social e comercial, mas também na ordem política e econômica atual. Estes fenômenos contribuíram para que o operário não fosse mais visto simplesmente como uma extensão da máquina, fazendo só o que lhe era incumbido, mas, sim, tendo uma condição humana.

Para manter um bom colaborador, a empresa deve proporcionar um bom ambiente de trabalho, longe de pessoas antiéticas, que podem comprometer condutas. A busca pela progressão da carreira também é um motivo para que o empregado deixe seu trabalho, buscando empregos mais atraentes. O bom planejamento, as mudanças feitas com critérios claros, ajudam na relação empregador-empregado favorecendo as

duas partes, criando um clima bom para a convivência e para o trabalho.

3.1 A SELEÇÃO DE TALENTOS

A seleção de talentos é uma das atividades mais importantes da Gestão de Pessoas, para o sucesso da organização, visto que isso implica o aumento do potencial competitivo, através da escolha das melhores pessoas, para acompanhar o avanço tecnológico e as necessidades da empresa, refletindo nos seus resultados.

O processo de seleção deve atender às necessidades internas da empresa dando prioridade para a competência, habilidade e conhecimento para ter resultados melhores e imediatos. Este método proporciona maior segurança e acerto na contratação.

Na seleção, devem ser consideradas as competências dos candidatos. As competências podem ser divididas em conhecimento técnico, conceitual e comportamental das pessoas. Essas competências determinarão a forma pela qual as pessoas se adaptarão às mudanças e às situações que requerem atitude, como tomar decisões certas diante da pressão exercida pelos gestores, clientes ou mercados e a capacidade de elaborar novas estratégias. Outro fator importante para a seleção, é observar se o indivíduo possui habilidades para trabalhar em equipe, negociar diante de situações difíceis, bom humor e flexibilidade.

Steffen (2002, p. 5) afirma que:

O perfil requerido pelo mundo do trabalho de hoje precisa de pessoas que tomam iniciativas, assumam responsabilidades, tenham capacidades para usar e se familiarizar com instrumentos e equipamentos sofisticados e inteligentes; que estejam preparados para o trabalho em equipe, possa liderar esta equipe quando for necessário e que tenham capacidade para planejar e executar projetos complexos. Finalmente que eles tenham capacidade para adquirir novos

conhecimentos e atitudes de maneira rápida e efetiva, que estejam abertos às contínuas transformações e de diferentes formas de organização do trabalho e que sejam capazes de identificar problemas e encontrar soluções para esses problemas.

Estas são as qualidades exigidas pelo mercado de trabalho para um profissional. São fatores determinantes para quem busca uma colocação melhor no mercado de trabalho. O profissional deve ter em mente que o sucesso é fruto da evolução profissional e ele deve estar preparado para aceitar desafios.

A diversidade humana é imensa, as diferenças entre as pessoas, sejam tanto físicas como psicológicas, influenciam no comportamento e na capacidade de cada indivíduo, e têm reflexo no desempenho do seu trabalho ou no aprendizado de cada colaborador, resultando sucesso ou fracasso do mesmo no ambiente de trabalho.

3.2 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A seleção por competência, tem como objetivo criar um mapeamento de habilidades para melhor desenvolver a capacidade de cada colaborador, treinando-o de acordo com o seu potencial. O treinamento visa capacitar o indivíduo para exercer uma atividade profissional.

Como o objetivo do treinamento é aperfeiçoar o profissional, ele não poderia ser considerado como despesa, e sim como um investimento no capital intelectual. Talento não é uma pessoa extraordinária que faz parte de uma minoria, mas sim uma pessoa que tem qualidades que podem ser aperfeiçoadas com incentivos.

O treinamento consiste na transmissão de conhecimento e informações para desenvolver as habilidades pessoais ou intelectuais, que podem resultar em mudanças de atitudes comportamentais do

futuro profissional.

A organização que quer manter os talentos no seu quadro de colaboradores, deve viabilizar os devidos recursos financeiros para o contínuo desenvolvimento e aperfeiçoamento dos seus funcionários, a fim de oportunizar e influenciar o processo de mudança de atitudes e de comportamento.

Reter um talento não é tão fácil, o mercado de recursos humanos está defasado de mão de obra qualificada, tornando a busca por profissionais mais bem preparados, muito grande. Essa forte procura, valorizou o trabalho daqueles que buscam formação para exercer sua função, que dessa forma proporcionam mais qualidade no trabalho desempenhado para seus empregadores.

4 A GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIA

Administrar bem é a melhor forma de alcançar eficiência no mundo dos negócios. A gestão por competências é uma maneira de conquistar essa eficiência. Identificando indivíduos competentes e capazes de exercer uma função de acordo com o que é exigido, será possível a obtenção do sucesso com maior rapidez.

As empresas estão passando por muitas transformações em decorrência dos efeitos da globalização, pela introdução de novas tecnologias, pelo fácil acesso às informações. Isso exige que as organizações em geral tomem decisões certas e tenham respostas rápidas para a solução dos problemas. Para fazer frente a este desafio a necessidade de pessoas capacitadas é fundamental.

A competência de um indivíduo é determinada pelo conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes aliadas à experiência, que o torna capacitado para exercer uma função para a qual é designado. A gestão por competência tem por objetivo

abastecer a empresa de pessoas capazes de servirem a empresa em suas atividades.

A Gestão por Competências é um modelo que permite o alinhamento do capital intelectual de uma organização com sua estratégia de negócios, possibilitando de modo simultâneo o desenvolvimento profissional dos envolvidos. A Gestão de competências – é a capacidade de gerenciar o conjunto dos conhecimentos (saber formal), habilidades (saber fazer) e atitudes (querer fazer) do trabalhador para cumprimento da missão, negócio e estratégias da organização e projeção da competência essencial para o futuro. (WOOD JR, 1996; ZARIFIAN, 2001).

A seleção por competência é a melhor forma de conseguir bons profissionais. Os profissionais da área de Recursos Humanos devem ter a capacidade de fazer uma boa escolha através também de um bom recrutamento e uma boa seleção.

Existem vários meios para identificar o potencial dos candidatos a alguma oportunidade oferecida. Entrevistas, testes de aptidão para avaliar a habilidade do candidato, testes de desempenho para medir o desempenho na execução da função oferecida, análise de referências para saber se o candidato exerceu outras funções a contento. É também, muito importante realizar testes psicológicos para identificar a personalidade e o tipo de inteligência mais presente, ou mais desenvolvida no candidato, para daí verificar a necessidade de investir em treinamentos.

A empresa moderna precisa ser vista como competente na prestação de serviços ou na produção de bens com boa qualidade, mas acima de tudo, deve ser vista como uma detentora de competências.

5 DESAFIOS DOS RECURSOS HUMANOS NA MODERNIDADE

Diariamente administradores e empresários são desafiados com questões envolvendo diretamente os funcionários. As

peças são diferentes umas das outras, o que exige muita habilidade em tratar essas questões. Em geral, a pessoa contratada compromete-se com o desenvolvimento da empresa, mas com o passar do tempo acomoda-se, a própria cultura e a modernidade o influencia a ficar confortável.

Para haver bom relacionamento entre administração e subordinados, a área de Recursos Humanos não deve ser vista como uma simples administradora de rotinas. A clareza de ideias, a liderança, a boa comunicação são fatores importantes para ter bons relacionamentos com os colaboradores. Chiavenato (2003, p. 137) afirma que para ser considerado um líder eficaz, é necessário saber que: “Não existe organização sem pessoas. Toda a organização é basicamente constituída de pessoas”.

Um dos grandes problemas que trouxe a modernidade, foi o investimento das empresas em tecnologia pesada, deixando um pouco a desejar o relacionamento com o maior potencial competitivo da empresa, que é o capital intelectual.

Há uma necessidade de colocar na gestão de Recursos Humanos, profissionais estratégicos, que sejam munidos de critérios claros de contratação. É essencial que a empresa tenha uma política salarial direcionada à acessão profissional e aos planos de carreira. É fator motivador para o colaborador, que a empresa crie condições de equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, o que tornará o empregado mais produtivo.

O planejamento da quantidade de pessoas necessárias para abastecer a organização, a reposição, o desenvolvimento, são processos fundamentais para a organização e devem ser bem compreendidas e desempenhadas pelo gestor de Recursos Humanos.

Outro aspecto a ser considerado é

a confecção e assinatura de contratos de trabalho, que colaboram com a formalização das negociações ou propostas a fim de evitar futuros problemas. O funcionário deve lembrar que ele não é insubstituível e que sem empenho por parte dele não há como o evoluir em sua carreira por falta de desenvolvimento de sua capacidade profissional. O bom relacionamento com os colegas, a colaboração com as outras pessoas, a facilidade de comunicação e a flexibilidade para exercer outras tarefas, são características que devem estar presentes e que valorizam o empregado.

O recurso financeiro para o desenvolvimento das pessoas é muito importante, mas ainda mais importante é o conhecimento de como aplicar de maneira eficaz esses recursos. O conhecimento é a novidade, a inovação e isso é o que diferencia uma organização das outras.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização das pesquisas a respeito do tema Gestão de Recursos Humanos, concluiu-se que as empresas passaram a observar e investir mais na geração de talentos, ao invés de se preocupar somente com o investimento em recursos materiais.

As empresas contemporâneas consideram que para exercer uma função o funcionário deve ter o mínimo as competências exigidas e deve demonstrar vontade de crescer, aprender e melhorar para se adaptar às mudanças que o mercado sofre constantemente.

Profissionais qualificados tornam-se mais exigentes e seletivos, percebe-se, portanto que a competência é uma grande aliada na hora de buscar um bom emprego, o profissional qualificado tem mais probabilidade de trabalhar em empresas que eles escolhem, do que aqueles que possuem pouca qualificação. Logo, escolhendo a

empresa de seu gosto e apreço, o funcionário tem maior chance de ser feliz no trabalho, e por isso, ter um melhor desempenho.

Cabe às pessoas se conscientizarem de que sem ter o que oferecer a uma empresa, não se pode exigir nada em troca. Portanto, o estudo, o treinamento, dedicação ao que se faz são fundamentais para atingir o diferencial para as organizações e com isso obter sucesso profissional.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas S.A., 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

STEFFEN, Ivo. **Algunas ponderaciones y sugerencias para la puesta en marcha de un sistema de normalización, formación y certificación de competencias**. Turín:1996.

STEFFEN, Ivo. **Tendências del mercado del trabajo y políticas de educación tecnológica y formación profesional**. Trabalho exposto na Organização Internacional do Trabalho – OIT. Disponível em: <www.geocities.com/eureka/park/2691/steffen.html>. Acesso em: 2 maio 2002.

TALENT MANAGEMENT STRATEGIES. Unified HCM and Talent Technology Survey Report (2011). Disponível em: <http://www.corpbusiness.com.br/evento/talent_management/index.php?menu=apresentacao>. Acesso em: 19 mar. 2014.

WOOD JÚNIOR, Thomaz (Coord.). **Remuneração por habilidades e por competências: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo**. 2. ed. São Paulo:

Atlas, 1999.

WOOD Jr. T. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1996.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Trad. Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

MULHER EMPREENDEDORA

Mara Angélica Schutze Voigt¹

Albertina de Souza Prust²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Curso Gestão Comercial (GCO 0070) – Prática do Módulo II
13/05/2013

RESUMO

Este artigo tem como interesse mostrar os fenômenos relacionados ao empreendedorismo, que está ganhando muita importância e amplo crescimento. Com o auxílio da economia, nas últimas décadas está cada dia mais simples poder se tornar um empreendedor de micro ou médio porte. O empreendedorismo, com seu crescimento, abriu as portas para as mulheres. Elas, a cada dia, conquistam mais espaço como empreendedoras. O empreendedorismo feminino está em evidência, pelo processo de feminização do mercado de trabalho, ocorrendo assim um aumento gradativo de empreendimentos gerenciados por mulheres. As mulheres podem ter várias razões para se tornarem empreendedoras, como o complemento da renda familiar ou a realização dos seus próprios sonhos em trabalhar no que sempre quiseram. Esse trabalho aborda uma pesquisa teórica, partindo de leituras sobre empreendedorismo, o perfil do empreendedor, administração de empresas, desigualdade de gênero, dando ênfase à mulher como empreendedora, uma vez que a literatura se encontra muito carente de obras específicas sobre o assunto.

Palavras-chave: Empreendedorismo feminino. Família. Empreendedorismo.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é uma consequência das mudanças econômicas e tecnológicas, tornando-se uma grande alavanca para o crescimento, eliminando barreiras comerciais e culturais.

A falta de emprego e a má valorização dos funcionários têm dado o grande impulso para o surgimento de novos empreendimentos. As mulheres empreendedoras sempre estão em busca da quebra de paradigmas em uma sociedade machista. A cada dia a mulher tem conquistado seu papel de empreendedora, e não somente mãe de família.

No empreendedorismo, tanto o homem como a mulher têm a capacidade de administrar negócios, mesmo que cada um trabalhe de formas diferentes, mas sempre buscando o resultado, o sucesso. Segundo

Dogen (1989, p. 11), “O empreendedor, por definição, tem de assumir riscos e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles [...]”.

2 O EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo na economia é associado com a inovação devido à sua influência no desenvolvimento econômico. No empreendedorismo, o aprendizado pessoal e a experiência do cotidiano acabam impulsionados pela motivação, iniciativa e criatividade, buscam oportunidades para o crescimento do negócio construindo um projeto de vida ideal. É acreditar e saber fazer acontecer.

Segundo Amorim e Batista (2013), o empreendedor é a pessoa capaz de identificar, aproveitar oportunidades e agarrá-las, buscando e gerenciando recursos para

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutora Externa.

a transformação da oportunidade em um excelente negócio de sucesso. É aquele que conhece profundamente o que faz e, ao mesmo tempo, ama o trabalho que faz, dedicando-se ao máximo à sua atividade e sempre buscando novos caminhos que o levem para o sucesso em seu empreendimento. Podemos dizer que o empreendedor é aquele que tem o sonho de ter seu próprio negócio e busca, com determinação e garra, oportunidades no mercado, e se dedica ao máximo investindo tempo, dinheiro e trabalho para o seu sucesso.

QUADRO 1: TAXAS¹ ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO INICIAL (TEA), SEGUNDO CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS – BRASIL E REGIÕES – 2012

Características Demográficas	Brasil	Região Norte	Região Nordeste	Região Centro-Oeste	Região Sudeste	Região Sul
	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)
Gênero						
Masculino	16,2*	18,7	17,1	17,6	15,3	15,1
Feminino	14,7	17,1	16,7	15,4	13,0	15,0
Faixa etária						
18-24 anos	14,2	15,4	11,2	18,6	15,2	14,2
25-34 anos	19,2	19,4	21,6	22,0	16,9	19,5
35-44 anos	18,7	22,8	22,2	16,9	17,1	16,2
45-54 anos	12,1	15,3	15,4	9,0	9,9	13,3
55-64 anos	8,3	11,7	7,9	9,5	7,9	8,5
Grau de escolaridade						
Nenhuma educação formal	7,6	15,2	8,9	7,5	0,0	6,1
Primeiro grau incompleto	14,0	14,6	18,9	12,5	11,9	9,2
Primeiro grau completo	14,5	22,5	16,9	16,9	11,4	16,0
Segundo grau incompleto	15,2	14,7	14,4	17,6	15,2	15,3
Segundo grau completo	16,7	21,6	17,1	18,2	15,3	17,7
Curso superior incompleto	14,7	18,7	12,5	17,9	13,6	17,2
Curso superior completo	17,9	15,2	19,7	20,1	17,5	16,8
Pós-graduação incompleta	14,8	10,1	23,4	17,7	12,8	14,6
Pós-graduação completa	12,0	11,2	17,9	13,1	9,6	11,5
Pós-graduação completa	12,0	11,2	17,9	13,1	9,6	11,5
Faixa de renda						
Menos de 3 salários mínimos	15,3	17,3	18,2	16,0	13,7	14,1
3 a 6 salários mínimos	15,8	19,1	16,6	17,2	14,4	16,1
6 a 9 salários mínimos	17,6	13,4	15,0	13,4	20,8	25,2
Mais de 9 salários mínimos	7,4	13,4	6,9	10,9	5,2	5,8

FONTE: GEM Brasil 2012

¹ As taxas significam o percentual de empreendedores iniciais em cada classe por região, com relação à população da mesma classe.

* Exemplo gênero: 16,2% da população de 18 a 64 anos do sexo masculino do Brasil são empreendedores iniciais (TEA). (GEM BRASIL, 2012).

2.1 HABILIDADES E CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

Segundo Dornelas (2008), as habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais.

- **Técnicas:** envolvem saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.
- **Gerenciais:** incluem as áreas envolvidas na criação e gerenciamento de empresa (*marketing*, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, planejamento e controle).
- **Características pessoais:** ser disciplinado,

assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, persistente, visionário, ter iniciativa, criatividade, dinâmico, ter energia, ter liderança, motivação, coragem, humildade e, principalmente, ter paixão pelo que faz.

Segundo Bridi e Souza (2005), o sucesso nos negócios depende principalmente de nossos próprios comportamentos, características e atitudes, e não tanto do conhecimento técnico de gestão.

As características para o empreendedor alcançar o sucesso são autoconfiança, automotivação, liderança, energia, persistência, iniciativa, visão de oportunidade, criatividade e inovação, disposição e agilidade de ação, gerência de riscos e aventura, capacidade de execução, organização, comprometimento.

QUADRO 2: AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS E O COMPORTAMENTO DOS EMPREENDEDORES DE SUCESSO

CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICAÇÃO
NECESSIDADES	Aprovação Independência Desenvolvimento pessoal Segurança Autorrealização Vínculos Corre risco calculado
CONHECIMENTOS	Aspectos técnicos relacionados com o negócio Experiência na área comercial Escolaridade Experiência em empresas Formação complementar Vivência em situações novas
HABILIDADES	Identificação de novas oportunidades Valoração de oportunidades e pensamento criativo Comunicação persuasiva Negociação Aquisição de informações Resolução de problemas Alcançar metas Motivação e decisão
VALORES	Existenciais Estéticos Intelectuais Morais Religiosos Qualidade

FONTE: Uriarte (2000)

O empreendedor, sabendo organizar suas habilidades e tendo o perfil com as características de empreendedor, com certeza será bem-sucedido.

3 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

O empreendedorismo no Brasil começou a ganhar força na década de 1990, durante a abertura da economia, quando a entrada de produtos importados ajudou a controlar os preços, dando oportunidade de crescimento para o país. Contudo, também trouxe problemas, pois muitos setores – como, por exemplo, as áreas de brinquedos e de confecções – não conseguiram competir com os preços dos importados. Para ajustar o passo com o resto do mundo, o país precisou mudar. Empresas de todos os tamanhos e setores tiveram de se modernizar para poder competir e voltar a crescer.

A falta de valorização dos empregos é hoje o principal motivo que leva os brasileiros a se tornarem empreendedores, em busca de novas oportunidades de mercado, onde são os chefes e não empregados.

4 EMPREENDEDORISMO FEMININO

Os conceitos sobre o empreendedorismo não fazem diferença entre os gêneros, pois tanto o homem quanto a mulher podem ser empreendedores, mas sabemos que na realidade ainda há preconceitos em ter mulheres à frente de grandes empresas. As mulheres empreendedoras, na maioria das vezes, possuem negócios de pequeno e médio porte. Em empresas de grande porte, as que têm cargos de maior importância são as donas, por serem negócios familiares.

Entre as mulheres empreendedoras a maioria é casada, possui filhos, casa,

ou seja, tem uma vida muito atribulada, e ainda consegue ter tempo para gerenciar o seu próprio negócio. Por muito tempo a sociedade achava que a mulher devia apenas cuidar dos filhos e da casa. Não tinha uma identidade formada, pois dependia de seu marido econômica e emocionalmente. Com o passar do tempo, a sociedade foi mudando de opinião e dando oportunidade às mulheres de trabalharem em empresas ou abrir seus negócios próprios e cuidar da família e da casa.

As mulheres empreendedoras têm a tendência de ir muito mais além do que a simples execução do trabalho. Apresentam um envolvimento muito maior com as pessoas do seu grupo, obtendo a satisfação de necessidades do grupo que as rodeiam.

4.1 GESTÃO FEMININA

Nota-se desigualdade entre o gênero feminino e o masculino. A cada dia a mulher vem ganhando o seu espaço de forma crucial, porque o homem e a mulher têm habilidades diferentes, cada um tem sua maneira de ver e agir de acordo com cada situação.

Conhecer profundamente o ambiente em que irá empreender é um ponto crucial da viagem e implica características e necessidades de público-alvo; os concorrentes e as experiências de terceiros; o ciclo da vida do setor; as práticas do mercado; as variáveis que influenciam os negócios na área em termos tecnológicos, políticos, sociais, econômicos, financeiros, demográficos, legais (DOLABELA, 2010, p. 111).

As mulheres têm a capacidade de gerenciar várias tarefas ao mesmo tempo (casa, marido, filhos, trabalho) e não misturam o grau de responsabilidade de cada um deles. Essa capacidade gera pontos positivos à mulher para o alcance do sucesso. Graças a

isso, a mulher tem conseguido cargos antes somente geridos por homens.

Nenhuma empresa consegue funcionar sem as pessoas. Mais do que isso: são as pessoas que proporcionam a excelência, a qualidade, a produtividade e a competitividade de uma empresa. Daí a sua importância vital para o sucesso do negócio. Além disso, convém não esquecer que o cliente avalia sua empresa e seu produto pelas pessoas que o servem e o atendem (CHIAVENATO, 2007, p. 161).

No processo decisório, a mulher revela a tendência de considerar detalhadamente as consequências de cada ato em longo prazo. É importante para elas o envolvimento das pessoas na sua empresa, elas valorizam os seus funcionários.

Esse estudo está realizando uma análise do comportamento gerencial da mulher empreendedora:

QUADRO 3: TENDÊNCIAS DO COMPORTAMENTO GERENCIAL POR PARTE DE MULHERES EMPREENDEDORAS

Objetivos	Estrutura	Estratégia	Estilo de liderança
-Culturais e sociais; - Segurança e satisfação no trabalho; -Satisfação dos clientes; -Responsabilidade social.	-Ênfase na cooperação; -Baixo grau de formalismo; -Busca de integração e de boa comunicação; -Descentralização.	-Tipo inovativa; -Busca de qualidade; -Busca de sobrevivência e de satisfação geral; -Conciliação trabalho e família.	-Poder compartilhado; -Motivar os outros; -Valorizar o trabalho de todos; -Atenção às diferenças individuais.

FONTE: Machado. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0189_Caracteristicas%20do%20comportamento%20empreendedor%20um%20estudo%20com%20homens%20e%20mulheres%20empreendedores.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2013.

4.2 OPORTUNIDADES E/OU NECESSIDADES

O motivo de iniciar uma atividade empreendedora pode variar, desde a não contestação do emprego atual, razões econômicas quanto sociais e psicológicas, como realizar o seu sonho do negócio próprio. A motivação varia de acordo com cada um.

A motivação está intimamente relacionada com as necessidades pessoais. Assim, as necessidades direcionam o comportamento daqueles que procuram satisfazer carências pessoais. Tudo o que leva a alguma satisfação dessa necessidade motiva o comportamento, isto é, provoca as atitudes das pessoas (CHIAVENATO, 2007, p. 172).

A evolução evidencia na mulher a mudança de suas necessidades, oferecendo-

lhe uma motivação cada dia diferente para a tomada de decisões. A necessidade financeira pode impulsionar o empreendedorismo feminino, pois o empreendedorismo, por sua vez, traz a oportunidade de melhorar suas condições financeiras, como também pode piorar se não souber administrar seu negócio. A maioria das mulheres busca no empreendedorismo uma nova chance de trabalho e renda, para complementação da renda familiar, seja pela necessidade do aumento da renda ou realização profissional. A cada dia as mulheres estão mais presentes e mais fortes no mercado.

A mulher empreendedora não busca apenas objetivos novos na vida, mas pretende livrar-se de situações incômodas, como horários fixos a seguir, onde não

conseguem ninguém para buscar seus filhos na escola, poder preparar o almoço para a família. Ser empreendedora não significa trabalhar menos, mas, sim, poder organizar os seus horários de acordo com sua agenda.

As pessoas agem para atingir objetivos pessoais que são determinados pelas suas necessidades individuais. À medida que o trabalho conduz direta ou indiretamente rumo a seus próprios objetivos, as pessoas tendem a realizá-lo mais e melhor. Como o trabalho está voltado para o alcance dos objetivos empresariais, torna-se importante relacioná-lo também com o alcance dos objetivos pessoais daqueles que o realizam (CHIAVENATO, 2007, p. 174).

Ter o seu negócio próprio é um sonho realizado para muitas empreendedoras, mas também traz, muitas vezes, dificuldades para a conciliação do trabalho com a família, pois no início de todos os negócios a dedicação é total, não restando muito tempo para as outras obrigações. Todavia, as mulheres sempre dão um jeito de organizar e realizar todas as tarefas necessárias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo vem a cada dia conquistando um espaço maior no mercado, pela sua grande procura. Estão surgindo muitas mulheres para gerenciar esses negócios. Elas estão em busca de autonomia e independência financeira, podendo ser para completar a renda familiar ou a realização própria. Podendo-se exaltar o perfeito equilíbrio feminino entre trabalho e família.

As características gerenciais femininas apresentam bastante respeito e preocupação com os colaboradores. Também é observada a excelente qualidade dos produtos/serviços e satisfação dos clientes.

Os benefícios e as consequências

do empreendedorismo não têm sido muito pesquisados, por isso não se tem uma informação exata. As informações acima descritas mostram que a mulher empreendedora tem pouca chance no mercado, pela existência, ainda, de preconceitos. Entretanto, elas estão superando esses preconceitos e mostrando que são tão capazes (ou até mais) que os homens.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Rosane Oliveira; BATISTA, Luiz Eduardo. **Empreendedorismo feminino: razão do empreendedorismo**. 13f. Trabalho Acadêmico de Administração, 8º semestre. Centro de Ensino Superior de Primavera (CESPRI), 2013.

BRIDI, João Vitor; SOUZA, Ozinil Martins de. **Empreendedorismo**. Indaial: UNIASSELVI, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo, dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas – um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.

DOGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Riscos bem calculados: o que é e o que faz o empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2010.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócio**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

GEM BRASIL. **Taxas específicas de**

empreendedorismo inicial (TEA) segundo características demográficas: Brasil e regiões – 2012. Disponível em <<http://www.sebraemg.com.br/BibliotecaDigital/VisualizarDocumento.aspx?codigo=2474>>. Acesso em: 20 mar. 2013.

MACHADO, Hilka P. Vier. **Características do comportamento empreendedor:** um estudo com homens e mulheres empreendedores. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0189_Caracteristicas%20do%20comportamento%20empreendedor%20um%20estudo%20com%20homens%20e%20mulheres%20empreendedores.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2013.

URIARTE, Luiz Ricardo. **Identificação do intraempreendedor.** 2000. 139f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES: BASEADO NO FILME “UMA EQUIPE DE HONRA”

Eliane Maia de Souza¹
Kelly do Carmo Almeida²

RESUMO

A formação e o desenvolvimento de equipes é um assunto atual na sociedade moderna, porém desde sua evolução buscou-se, através da organização entre os grupos, o melhoramento do trabalho em equipe, pois se acredita que o desempenho realizado em conjunto torna-se mais proveitoso com relação às tarefas impostas às pessoas isoladas. Este artigo com tipologia de prática documental tratará sobre esse tema. Para complementar melhor o assunto, falaremos um pouco sobre o filme “Uma equipe de honra”, abordando um rico conteúdo sobre formação de equipes e liderança. No contexto do filme foram aproveitadas algumas informações para criação e desenvolvimento dos tópicos, com o intuito de formar os pontos positivos para consecução deste trabalho, como as técnicas para tornar uma equipe forte, competência de um bom líder, motivação em grupo e a busca pelo mesmo objetivo. Contudo, mostrar que uma equipe é capaz de superar seus desafios e levá-los à conquista almejada é uma árdua tarefa não só do gestor ou técnico, mas de um líder firme e forte que usa seus métodos para aprimorar o grupo e motivar sua equipe, demonstrando suas habilidades com compromisso e determinação para transformar cada indivíduo em uma ferramenta essencial.

Palavras-chave: Trabalho em equipe. Motivação. Objetivos em comum.

1 INTRODUÇÃO

As necessidades humanas e o convívio entre indivíduos há tempos vêm sendo alvo de estudos. Com o intuito de desenvolver e formar novos contextos, as grandes corporações vêm se tornando cada vez mais um retrato de uma nova geração. A formação e o desenvolvimento de equipes, através dos séculos, tiveram um impacto no comportamento causado pela sociedade, algo que é tão simples e ao mesmo tempo complexo, sendo um desejo de conquista e um complemento para atividades.

Esse artigo tem por objetivo geral demonstrar a importância da formação e

desenvolvimento de equipes, sua influência na relação entre as pessoas, bem como explicar que dependerá do comprometimento de cada um em executar suas tarefas e motivar sua equipe para que todos consigam alcançar seus objetivos em comum.

Os três objetivos específicos são: mostrar que a determinação do líder é essencial; conseguir a motivação da equipe; buscar através das metas em comum a luta para conseguir realizar seus objetivos. Como tema sugerido, dissertaremos sobre o filme “Uma equipe de honra”, pois esta produção traz em seu contexto o assunto com detalhes importantes, sendo estes inclusos em alguns

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutora Externa.

tópicos citados no desenvolvimento deste trabalho.

Contudo, demonstrar a importância do trabalho em equipe dependerá do gestor e do líder, introduzindo as atividades que antes eram executadas individualmente para o grupo, devendo se tornar algo favorável para todos da equipe, sendo seu objetivo a satisfação na conclusão dessas tarefas e o triunfo dessa união.

2A FORMAÇÃO DA EQUIPE NO PROCESSO DA EVOLUÇÃO ORGANIZACIONAL

As grandes civilizações se concentravam em grupos para organizar suas tarefas e torná-las mais fáceis. No decorrer dos séculos, essa união trouxe benefícios e, conseqüentemente, a sua evolução. A humanidade se modernizou e prosperou no convívio entre as sociedades, levando-nos hoje a uma forte filiação com o próximo, cabendo-nos como missão levar essa convivência para as gerações futuras.

Existem pessoas diferentes, com necessidades diferentes, embora com tantas diferenças sejamos teoricamente iguais, e em busca de um objetivo comum. Buscamos o melhor para nós e para os outros. Tornamos o trabalho algo recompensador para todos, formamos não só um grupo com pessoas com interesses distintos, mas uma equipe que almeja alcançar seus objetivos e também que essa união seja recompensada.

Para melhor entendermos esse significado, o assunto foi englobado no tema que atualmente é o principal tópico das grandes empresas no mundo: a formação e o desenvolvimento de equipes, que vem sendo analisado cuidadosamente em pesquisas e palestras por especialistas e profissionais que buscam na união dos grupos as características e as habilidades sensíveis ao desenvolvimento de equipes. Essa definição entre grupo e equipe se dá

desse modo:

Grupo é qualquer conjunto de pessoas com um objetivo. Equipe é um grupo em que as pessoas, além de terem uma meta comum, atuam de forma a colocar os objetivos do grupo acima dos interesses que elas próprias têm dentro dele. Além disso, tais pessoas não ficam presas à burocracia e às formalidades, pois cooperam com as demais no que for necessário e agem de forma consciente em benefício dos objetivos a serem atingidos. Dito de outra forma: grupo é quando nos reunimos, equipe é quando nos ajudamos (ALVAREZ; CARVALHO, 2008, p. 23).

2.1 ONDE A EQUIPE SERÁ INSERIDA

A formação de uma equipe dependerá da ação em conjunto, ou seja, em uma empresa ou em um campo de futebol, a união entre as equipes será fundamental para o funcionamento de todas as atividades. Entretanto, faz-se necessário que cada indivíduo trabalhe onde tiver maior afinidade, pois o que se busca é algo para compartilhar interesses em comum e não um fardo para suportar entre o grupo.

Segundo o investidor Warren Buffett (2013, p. 15), “o profissional deve tentar encontrar um trabalho que ele faria mesmo se fosse rico [...] Quando você está fazendo o que ama, com pessoas legais, não existe nada melhor no mundo”. Corroborando com a citação acima, todo profissional deve buscar um trabalho que o gratifique como profissional, pois temos a necessidade de nos sentirmos motivados naquilo que fizermos.

O trabalho é idealizado através do que se faz, e não pelo valor monetário que se consegue com ele. É necessário aprender que com ele a maior recompensa será o aprendizado. O esforço dedicado, quando reconhecido, leva o grupo a realizar suas metas.

A motivação é algo que a equipe leva ao convívio profissional. O líder ou gestor é o principal responsável em agregá-lo à equipe, visando sempre à união e à melhor atuação deste grupo, não se esquecendo de recompensá-lo pelos esforços e dedicação em cada tarefa imposta.

A escolha de um bom líder é uma das responsabilidades dos gestores, porém as qualidades do líder serão o seu diferencial, trazendo o sucesso e o comprometimento ao grupo. Ser visionário está na essência de um bom líder, pois é ele quem mostrará o caminho em que seu grupo deverá ser direcionado.

2.1.1 O papel do líder na formação de equipes

Um líder tem uma característica incomum com outros membros do grupo. O líder, além de ser um membro da equipe, será também o responsável direto pelo fracasso ou sucesso do grupo, por isso deverá ser imparcial e exigente com relação ao grupo e ao cumprimento das atividades repassadas para a equipe.

Para as equipes, as palavras desistência e fracasso não deverão existir, pois acima de todos existirão a persistência e a determinação. Ser acessível aos problemas do grupo e resolvê-los com o máximo de eficiência é necessário para dar continuidade às tarefas com eficácia e qualidade. Contudo, ele deverá ser um exemplo para todos em persistência e determinação e acreditar, acima de tudo, na capacidade que cada indivíduo tem para resolver suas tarefas.

A responsabilidade do líder deve ir muito além de somente treinar, mas fazer de sua experiência o caminho para se chegar à vitória. As limitações deverão ser superadas para se alcançar os objetivos. Autoconfiança é essencial para transpor qualquer limite imposto. Um bom líder não é só aquele que traz à tona esses sentimentos, mas sendo ele o responsável pela equipe, ajudará a todos na

superação de suas dificuldades com relação ao trabalho. Todo líder acredita no trabalho do seu grupo. O verdadeiro líder faz com que as pessoas trabalhem com disciplina e comprometimento. É também aquele que acredita que todo trabalho não dependerá de um só indivíduo, mas de todos da equipe, que lançam sua confiança em suas capacidades.

2.1.2 Pontos fundamentais para a formação de uma equipe

O gestor é o técnico responsável em administrar as atividades da equipe, porém vai além de transpor as necessidades do grupo, pois ele irá destacar cada ponto negativo do grupo e irá transformá-los em pontos positivos para a equipe.

Ele consegue envolver seu grupo para motivá-lo a continuar persistindo em seus objetivos. A visão de um líder deve ultrapassar os limites de fracasso e desistência. Através de seus conhecimentos e técnicas e com novos métodos para formar e criar habilidades na equipe (habilidades já existentes, mas que podem estar adormecidas por não serem exercidas ou não exigidas). Para isso, serão desenvolvidos três pontos fundamentais na formação da equipe:

- 1- Treinamento.
- 2- Motivação.
- 3- Metas em comum.

O treinamento fará parte do processo de desenvolvimento de cada profissional. A busca pelas habilidades individuais será imprescindível na formação do grupo. No entanto, o trabalho não dependerá somente de uma pessoa, mas da união de todo o grupo. O líder terá que calcular o peso e a importância de cada pessoa dentro da equipe e com isso designar cada tarefa de acordo com suas capacidades.

O trabalho, quando é feito por um indivíduo, é diferente quando comparado

com uma tarefa realizada por um grupo. Isso porque cada um terá um motivo diferente. A motivação da equipe será de grande relevância nessa formação, pois cada indivíduo sentirá que a força da equipe é gerada pela união dessas pessoas, que, por sua vez, farão com que todos participem do processo para conseguir suas metas.

Por último, as metas em comum serão seus objetivos a serem alcançados, serão o resultado entre o treinamento e a motivação do grupo. Pode-se dizer que todo trabalho e esforço se resumem em um único propósito para completar essa missão. Não bastam o conhecimento e as ferramentas. Para se conseguir um bom trabalho, é preciso comprometimento e união dessa equipe.

Portanto, para cada grupo esses três pontos serão essenciais, pois sem eles as equipes ficariam dispersas e, conseqüentemente, fracassariam e não chegariam a lugar algum. Valorizar e demonstrar para a equipe a sua importância é

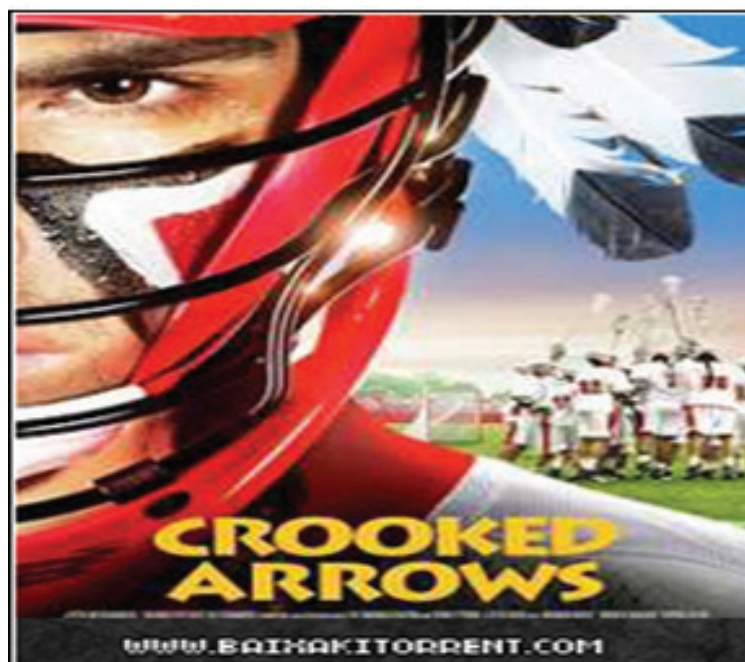
a função do gestor, mas torná-los vencedores é tarefa do líder.

3 O FILME: “UMA EQUIPE DE HONRA”

A mídia traz diversos materiais relacionados à formação e ao trabalho de equipes. É identificado, entre outros, um propósito ou objetivo a ser alcançado pelo grupo, criando nesse processo uma ligação com as pessoas que se envolvem nesta busca. Portanto, utilizamos um filme que retrata o tema deste artigo, traduzindo os pontos principais para melhor exemplificar o trabalho sobre formação e desenvolvimento de equipes.

O filme “Uma equipe de honra” relata a formação de equipes e a força de uma liderança. Nele nos aprofundamos mais sobre as novas técnicas para treinar a equipe, a importância de um bom líder e as conseqüências dessa busca quando se luta pelos mesmos objetivos.

FIGURA 1 – FILME: UMA EQUIPE DE HONRA



FONTE: Disponível em: <www.baixakitorrent.com>. Acesso em: 11 maio 2013.

O filme conta a história do surgimento do jogo de *lacrosse*, que é passado como uma herança da cultura nativa americana, e da formação da equipe de um time de futebol. Um jogo que há décadas foi aperfeiçoado entre o povo *sunaquot*. Esses, porém, com o passar dos anos perderam sua essência e as habilidades que os tornaram famosos antes. Contudo, o principal objetivo deste filme é retratar a união do time.

A missão incumbida ao novo técnico era resgatar essa essência e torná-los vencedores. Se já não bastasse um time fraco e desmotivado, seu treinador também estava desgastado, pois tempos antes perdera um campeonato por não acreditar no seu grupo, que o tinha apenas como um objeto para a vitória, desprezando-o como pessoa.

O grupo formado por jogadores indisciplinados é intentado a enfrentar seus dilemas e os novos desafios impostos pelo novo treinador. O técnico tenta, através de seus métodos, levar essa equipe a lutar por seus ideais e conseguir um líder menos egoísta, que acredite na capacidade de seus jogadores, convencendo-os a ultrapassar uma barreira maior que suas preocupações, e com isso resgatar novamente sua honra e a vitória que tanto almejam.

Outras ações que encontramos no filme como exemplo para esse assunto é o comprometimento de uma equipe que luta para conquistar seu reconhecimento. Sem compromisso não há técnica ou ferramenta capaz de levar um time à vitória. Tivemos noção de que não são as ferramentas que fazem um bom trabalho, mas as mãos que as movem, tornando esse trabalho perfeito.

Uma boa equipe precisa de objetivos, de pessoas compromissadas que levem esperança ao time. Confiança deve estar em cada um dentro do grupo, não existe um time de um só jogador, não existe um time fraco, e sim um técnico que percebeu que,

não importa qual é o tamanho de cada um, é, sim, sua função, uma hora todos terão que entrar em jogo.

Em suma, o filme é um grande exemplo de como a determinação e a motivação é algo que se busca no trabalho em equipe. Ideias contrárias ao grupo devem ser dissipadas quando há um interesse maior em jogo, o sucesso da vitória em equipe. Superação, persistência, treinamento, motivação e metas em comum formam uma equipe perfeita, pronta para encarar qualquer desafio.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo de caráter documental foi elaborado com um contexto atual e finalidade específica sobre o tema Formação e Desenvolvimento de Equipes, trazendo informações e questionamentos sobre como transformar pessoas comuns em uma equipe motivadora.

A responsabilidade do líder é ainda maior quando comparada às exigências do mercado, que necessita de pessoas treinadas e compromissadas com seu trabalho, dispostas a lutar pela equipe e trabalhar em conjunto para conquistar objetivos em comum. Hoje temos uma figura completamente diferente. Vemos pessoas e empresas trabalhando juntas para conquistar novas metas e objetivos. A união entre os dois trouxe muitos benefícios e resultados positivos para ambos.

Tendo a determinação e o compromisso como principais características deste processo, consideramos o quanto a equipe disponibilizará de seu potencial para cumprir suas responsabilidades, pois é isso que será destacado quando os grupos forem designados para realizar suas tarefas. Muitas empresas, na atualidade, investem neste súbito progresso das equipes, deixando uma estrada com caminhos de oportunidades para

aqueles que se interessarem nestas áreas.

Todavia, não importa quanto treino ou conhecimento se tenha sobre seu ramo de atuação, se não houver atitude e compromisso por parte destas pessoas, dificilmente algo poderá ser construído.

É preciso conhecer suas perspectivas e vontades, o questionamento introduzirá novas ideias a respeito dos seus objetivos e algumas perguntas terão que ser feitas. Isso é o que realmente quero fazer? O que posso fazer para melhorar meu desempenho e o da minha equipe? Que tipo de ideal estou levando? Vale a pena lutar por ele? São perguntas simples, porém as suas respostas é que poderão mudar os conceitos sobre seu comportamento e atitudes.

Portanto, deixamos novas ideias e novos conceitos sobre formação e desenvolvimento de equipes, insistindo que cada indivíduo deve se interessar em atuar em meio às atividades em grupo, bem como seu compromisso em torná-los produtivos e agradáveis a todos, considerando suas expectativas e anseios para conseguir o melhor do grupo e o levar a um fim positivo, conquistar seus objetivos.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Francisco J. S. M.; CARVALHO, Marcos R. **Gestão eficaz da equipe de vendas**: venda mais adequando sua equipe aos clientes. São Paulo: Saraiva, 2008.

BUFFETT, Warren. **9 conselhos valiosos de Warren Buffett para sua carreira**. Disponível em: <<http://br.financas.yahoo.com/noticias/9-conselhos-valiosos-warren-buffett-120200367.html>>. Acesso em: 16 maio 2013.

UMA EQUIPE DE HONRA. Direção de Steve Rash. EUA: Sony Pictures, 2013. 1 DVD.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Camila Borges Machado¹

Kely Donadel¹

Ivan da Costa¹

João Paulo Silva da Rosa¹

Jailson Luiz Nascimento²

Simone Aparecida Krug Machado³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Gestão Comercial (GCO0084) – Modelos de Gestão

07/02/2014

RESUMO

O conhecimento é a informação, os dados que os indivíduos adquirem desde muito cedo em suas vidas e armazenam consigo. Quanto mais conhecimentos uma pessoa possui, mais intenso é seu desenvolvimento pessoal, acadêmico ou profissional. Todavia, não basta armazenar conhecimentos e mantê-los apenas para si, a interação e a troca de conhecimentos entre os indivíduos são formas efetivas de se obter altos níveis de desenvolvimento. Pensando na empresa, as pessoas são as grandes responsáveis por seu andamento, pois são elas que produzem, atendem, organizam, limpam, enfim, são elas que conduzem toda e qualquer atividade necessária dentro de uma empresa. Neste sentido, surge a gestão do conhecimento, caracterizada pelo envolvimento da alta direção da empresa com todos os setores, de modo a estimular uma troca acentuada de conhecimentos sobre todos os acontecimentos da empresa, de modo que não exista apenas um detentor do conhecimento, mas que todos saibam como e quando agir em suas funções. Quanto mais as pessoas compartilham seus conhecimentos, mais se desenvolvem e, conseqüentemente, conduzem também as empresas ao desenvolvimento.

Palavras-chave: Pessoas. Desenvolvimento. Empresas. Gestão do conhecimento.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho teve como foco o estudo da gestão do conhecimento e sua importância para as empresas que, diante da atual concorrência no mercado, precisam destacar-se das demais. As pessoas são as responsáveis por todas as atividades em uma empresa e, assim, quanto mais conhecimentos possuírem, melhor poderão atuar.

Em um primeiro momento, estudou-se o conhecimento como forma de desenvolvimento dos indivíduos, que, quanto mais aprendem, mais desenvolvidos se tornam. Pode-se afirmar que adquirir conhecimento é uma forma de o indivíduo se desenvolver, enquanto o desenvolvimento depende dos conhecimentos adquiridos.

A gestão do conhecimento também foi estudada e percebeu-se que se trata da

¹ Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial

² Tutor Externo.

³ Professora.

maneira como as empresas administram o conhecimento de suas equipes. Cada membro da equipe tem alguma colaboração a oferecer aos demais, desde os colaboradores das funções mais braçais até aqueles das funções mais intelectuais, todos podem se beneficiar com trocas de informações e conhecimentos dentro da empresa.

Todavia, para que a gestão de conhecimentos seja viável dentro de uma empresa, é preciso que aqueles que exercem as funções de comando da mesma compreendam sua importância e busquem estimular a disseminação dos conhecimentos entre todos. Apenas com uma integração e interação total, fortemente estimulada pelas lideranças da empresa, é possível adotar uma gestão de conhecimentos bem estruturada e eficiente para todos.

2 O CONHECIMENTO COMO FORMA DE DESENVOLVIMENTO

O conhecimento é agregado pelo indivíduo ao longo de sua vida, permitindo seu maior desenvolvimento pessoal, profissional e acadêmico. Desenvolver-se é um processo que ocorre com todos os indivíduos, em escalas maiores ou menores. McConnaughey e Quinn (2007, p. 134) afirmam que o desenvolvimento de qualquer indivíduo pode ser descrito como “[...] o processo complexo de crescimento e aquisição de habilidades”.

Agregar conhecimentos é buscar obter novas informações que permitam ao indivíduo expandir os horizontes de suas atividades, em todos os setores de sua vida. Toda interação entre indivíduo e meio traz consigo a possibilidade de aquisição de conhecimentos (VYGOTSKY, 1997).

Todos os indivíduos têm a mesma capacidade de agregar conhecimentos e desenvolver-se, cada um, porém, ao seu

tempo, com suas demandas específicas. A aquisição do conhecimento depende, essencialmente, da busca do indivíduo por ele e existem muitas formas para que isso ocorra (VYGOTSKY, 1997).

Essencialmente, o conhecimento é agregado através da interação, ou seja, quanto mais um indivíduo lê, pesquisa, estuda, conversa com outras pessoas sobre um determinado tema, mais conhecimento agrega sobre o mesmo. Portanto, a melhor forma de agregar conhecimento e desenvolver-se é a busca do próprio indivíduo (VYGOTSKY, 1991).

O conhecimento é mais do que a opinião, a crença do indivíduo, pois a opinião não se baseia em informações; na maioria das vezes, é formada de acordo com a percepção de um indivíduo sobre um tema e, assim, não se torna conhecimento. O conhecimento existe quando é baseado em fatos reais, e torna-se mais forte quando tais fatos possuem uma base científica (PESSOA JUNIOR, 2010).

De forma empírica, conhecimento é o fato ou a condição do saber, obtido através da vivência, da experiência ou de uma associação. Todo este saber reside ou tem potencial para ser guardado na nossa mente e/ou ser armazenado em uma organização, nos seus processos, produtos, serviços, sistemas e documentos (LUCHESE, 2012, p. 1).

Neste sentido, é preciso ter em mente que o desenvolvimento e o conhecimento de um indivíduo são fatores que andam juntos, não sendo possível obter um sem interferir no outro. Passa-se, então, a verificar a importância das pessoas e de seus conhecimentos para a empresa.

2.1 AS PESSOAS NAS EMPRESAS

Uma empresa, por si só, nada é capaz de fazer, não produz bens de consumo, não presta serviços, não se destaca dos concorrentes no mercado. Certamente que o nome da empresa é importante para que os clientes a conheçam, porém, sem pessoas para realizar suas atividades, a empresa é apenas um nome e uma estrutura física vazia (CHIAVENATO, 2004).

Neste sentido, a realidade das empresas vem sendo alterada constantemente e de forma expressiva no que tange ao modo de ver e valorizar seus colaboradores. Enquanto no passado os indivíduos eram contratados sem nenhum conhecimento e destinados a uma função mecanizada, atualmente as empresas, além de selecionar as pessoas mais capacitadas, atuam de modo a aumentar ainda mais seus conhecimentos (CHIAVENATO, 2000).

As empresas passam, então, a perceber seus colaboradores de outra forma, como parte importante de todos os seus processos e normas, visando a fortalecer o relacionamento entre eles e, assim, oferecer aos clientes os melhores produtos e serviços.

Cria-se um sistema de troca entre empresa e colaboradores, enquanto a empresa precisa das pessoas que ali trabalham para alcançar os objetivos comerciais e econômicos do empreendimento. Em contrapartida, as pessoas precisam das empresas para alcançar seus objetivos profissionais e financeiros.

Para Chiavenato (2004, p. 5), esta relação de troca pode ser descrita como “uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos”, ou seja, ambas as partes são beneficiadas.

As pessoas que integram o quadro da empresa tornam-se, assim, seu diferencial, pois produtos e serviços cada vez mais semelhantes, a preços muito parecidos, vêm sendo oferecidos no mercado.

“As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem em um mundo globalizado [...]” (CHIAVENATO, 2004, p. 4).

Inicia-se, assim, uma tendência das empresas de reconhecer e valorizar seus colaboradores como parte importante do desenvolvimento empresarial. Seguindo esse pensamento, Maximiano (2000, p. 27) afirma que “as pessoas estão no centro do processo administrativo. Elas tomam decisões, compartilham o processo decisório com outras pessoas ou são afetadas pelas decisões que outras tomam”.

Se as pessoas são as responsáveis por todas as atividades da empresa, há que se ter em mente que, quanto mais preparadas forem para suas funções, melhor será sua atuação. O conhecimento da equipe de uma empresa torna-se um importante patrimônio para ela.

Sveiby (1998, p. 9) declara que estes conhecimentos “não são concretos, palpáveis. Todavia, esses ativos invisíveis, intangíveis, não precisam ser nenhum mistério. Todos têm sua origem no pessoal de uma organização”.

Sob este prisma, aborda-se a seguir a importância do conhecimento para a vida e o desenvolvimento profissional dos indivíduos e das empresas.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS EMPRESAS

Cada indivíduo apresenta diferentes formas de conhecimentos, alguns têm mais conhecimentos teóricos, outros conhecimentos práticos, alguns conhecimentos técnicos, outros administrativos, e assim por diante.

A gestão do conhecimento nas empresas surge, assim, como forma de aproveitar os conhecimentos de cada indivíduo da melhor forma, além de estimular a aquisição de novos conhecimentos necessários para a atuação profissional. Os conhecimentos existentes na empresa passam a ser compartilhados com sua equipe, enquanto as próprias pessoas devem compartilhar os conhecimentos que possuem com outrem (MELO, 2003).

A gestão do conhecimento parte da premissa de que todo o conhecimento existente nas organizações, na cabeça das pessoas, nas veias dos processos e no coração dos departamentos pertence também à organização. Em contrapartida, todos os colaboradores podem usufruir de todo o conhecimento presente na organização (LUCHESE, 2012, p. 1).

Surge, assim, mais uma relação de troca na empresa, não apenas pessoas que dependem da empresa para obterem renda ou empresas que dependem de pessoas para terem seus processos desenvolvidos, mas ambos envolvidos em uma necessidade crescente de gerir o conhecimento existente em cada pessoa como vantagem para o desenvolvimento de todas.

“Vivemos um momento de importante transição do ambiente econômico, em que a gestão proativa do conhecimento adquire um papel central para a competitividade tanto das empresas como dos países” (TERRA, 2014, p. 1).

As empresas passam a gerir, ou administrar, os conhecimentos de sua equipe por meio de cursos, palestras, treinamentos ou outras formas de compartilhar o conhecimento de modo homogêneo entre seus colaboradores, pois quanto mais os conhecimentos forem difundidos, mais úteis se tornam para a empresa (MELO, 2003).

“A Gestão do Conhecimento nas organizações passa, necessariamente, pela compreensão das características e demandas do ambiente competitivo e, também, pelo entendimento das necessidades individuais e coletivas [...]” (TERRA, 2014, p. 1).

O processo de valorização e busca pelo conhecimento vem se desenvolvendo e tomando força nas empresas brasileiras, quebrando com os antigos paradigmas de que os colaboradores são só mão de obra e podem ser facilmente substituídos (ANGELONI, 2003).

No Brasil, verifica-se que o recurso “conhecimento” vem aumentando aceleradamente sua importância para o desempenho empresarial e que os desafios impostos pela relativa e recente abertura econômica tornam a questão da gestão do conhecimento ainda mais fundamental para as empresas brasileiras (TERRA, 2014, p. 1).

Sabe-se que quando um colaborador se desliga da empresa, ele leva consigo seus conhecimentos, porém, enquanto integra a equipe, é preciso que esteja preparado para lidar com diferentes situações e reagir às mais variadas situações (BEAL, 2004).

A comunicação nas empresas torna-se, assim, cada vez mais importante, pois é por meio desta que as pessoas trocam informações e permitem que outros indivíduos acessem os conhecimentos que elas têm a oferecer. Uma comunicação falha compromete a eficiência da gestão do

conhecimento em qualquer empresa.

As organizações têm reconhecido que o conhecimento é necessário para mantê-las competitivas no mercado e melhorar significativamente o seu desempenho, mas para implementar uma Gestão de Conhecimento é necessário garantir uma boa comunicação interna, ou seja, explicar a todos os colaboradores da organização qual o seu papel e a sua verdadeira importância (LUCHESE, 2012, p. 2).

Quanto mais conhecimentos uma empresa fornece aos seus colaboradores, mais ela prepara sua equipe para trabalhar de modo organizado e qualitativo, fazendo com que suas chances de destacar-se no mercado sejam aumentadas, em função do bom trabalho realizado pela equipe (ANGELONI, 2003).

Compreende-se, assim, que a gestão do conhecimento é a forma como a empresa procede no intuito de levar sua equipe a conhecer cada vez mais sobre seus produtos, processos, concorrentes, mercado e outros fatores e, após agregar este conhecimento, compartilhar com os demais integrantes do quadro da empresa (LUCHESE, 2012).

A gestão do conhecimento é sempre de responsabilidade de seus executivos hierarquicamente mais altos, ou seja, diretores, gestores e presidentes precisam entender a gestão de conhecimentos, como proceder e de que modo aproveitar-se dela para que pessoas e empresas sejam beneficiadas. Caso não haja envolvimento dos mais altos poderes da empresa, é pouco provável que a gestão de pessoas alcance o sucesso esperado (CHIAVENATO, 2000).

A alta administração precisa, além de envolver-se, deixar claro a todos da equipe que valoriza a gestão do conhecimento na empresa, que também compartilha seus conhecimentos e valoriza todos os

conhecimentos provenientes da equipe, sem excluir uma ou outra forma de compartilhar os conhecimentos e sem desvalorizar aqueles que parecem mais simples, pois como são as pessoas que fazem as empresas, elas são os mais importantes recursos em termos de conhecimento que se pode ter (MARTINS, 2007).

Além disso, é essencial que se recorde que todas as pessoas da empresa, desde o chão de fábrica até a alta administração, têm conhecimentos importantes a compartilhar, ampliando seu alcance o máximo possível, pois uma gestão de conhecimentos setorizada permite que apenas algumas pessoas e alguns setores sejam beneficiados por ela (CHIAVENATO, 2004).

Neste sentido, compreende-se que a gestão do conhecimento é mais do que uma tendência entre empresas de grande porte, é uma ferramenta para empresas de todos os portes para que consigam alcançar altos níveis de qualidade e, conseqüentemente, satisfação de seus clientes, afirmando-se e destacando-se no mercado altamente competitivo visto atualmente (MARTINS, 2007).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde que o indivíduo nasce, inicia-se seu processo de aquisição de conhecimentos. Cada vez que interage com seus familiares e o ambiente que o cerca, ele aprende algo novo, diferente, que vai sendo agregado ao seu rol de informações. Para desenvolver-se, esta aquisição de conhecimentos é indispensável, pois indivíduos que não aprendem, não agregam algo novo, dificilmente poderão desenvolver.

Na vida pessoal, acadêmica ou profissional, a aquisição de conhecimentos é indispensável, assim como a interação com outros indivíduos, visando compreender o

mundo sob diferentes olhares. Na realidade, o conhecimento só existe por ser compartilhado; mantido apenas para uma pessoa, ele não tem grande valor.

Dentro das empresas, a realidade é semelhante. Apenas uma pessoa detendo o conhecimento não basta para o desenvolvimento empresarial, já que todas atuam para a produção de bens ou prestação de serviços. Para que uma empresa alcance os resultados que deseja e precisa, ela necessita que todos estejam trabalhando com o mesmo objetivo e, para tanto, quanto mais conhecimento a equipe tiver, mais efetivos serão os resultados.

Surge, assim, a gestão do conhecimento, que é o modo das direções das empresas de administrar os conhecimentos existentes em suas equipes, compartilhando informações e valorizando as contribuições que cada um pode oferecer.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do Conhecimento**. Infraestrutura, Pessoas e Tecnologia. São Paulo: Saraiva 2003.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Administração de Recursos Humanos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LUCHESE, Eunice Soares Franco. **Gestão do conhecimento nas organizações**. CET – Companhia de Engenharia de Tráfego de São Paulo. Notas Técnicas. NT 221. 2012. Disponível em: <<http://www.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2014.

MARTINS, Libera. **Curso de gestão de recursos humanos**. Rio de Janeiro: AVM, 2007.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MCCONNAUGHEY, French. QUINN, Patrícia O. O desenvolvimento da criança com síndrome de *Down*. In: STRAY-GUNDERSEN, Karen. **Crianças com Síndrome de Down**: guia para pais e educadores. Tradução Maria Regina Lucena. Porto Alegre: Artmed, 2007.

MELO, Luiz Eduardo Vasconcelos. **Gestão do conhecimento**: conceitos e aplicações. São Paulo: Érica, 2003.

PESSOA JUNIOR, Osvaldo. **Definição de conhecimento**. 2010. Disponível em: <<http://www.fflch.usp.br/df/opessoa/TCFC1-10-Cap02.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2014.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TERRA, José Cláudio C. **Gestão do conhecimento**: o grande desafio empresarial. Disponível em: <http://graduacao.cederj.edu.br/dds/arquivos/sala_tutoria/Gestao_do_Conhecimento_O_grande_desafio_e_so9eqdbo6dxezk020052013.pdf>. Acesso em: 31 jan. 2014.

VYGOTSKY, Lev Semenovich. **Obras escogidas**: fundamentos de defectologia. Tomo V. Madrid: Visor, 1997.

_____. **A Formação Social da Mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

PLANO DE *MARKETING* VOLTADO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Pablo Cavaglieri¹

Luiz Carlos Faisca²

Simone Aparecida Krug Machado³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Gestão Comercial (GCO0088) Prática de Pesquisa Documental

14/10/2013

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar um Plano de Marketing voltado para micro e pequenas empresas. Neste sentido, foram abordados vários referenciais teóricos que ajudam a dar sustentação à proposta do plano. O presente trabalho vem em consonância à realidade enfrentada por muitas empresas brasileiras: a falta de planejamento, em especial da estrutura mercadológica. Muitos empreendedores investem em novos negócios, mas o risco de não verem seu plano se concretizar é alto. Com este estudo, as ideias transmitidas podem ajudar o empreendedor a verificar, conhecer e entender a importância e a eficácia do Planejamento de Marketing para pequenas empresas. Os objetivos específicos são reunir literatura especializada sobre o Plano de Marketing, identificando as estratégias que compõem um Plano de Marketing, analisar estratégias mercadológicas para o produto com baixa diferenciação e compatibilizar o produto e serviço com a necessidade do cliente.

Palavras-chave: Plano de *marketing* do cliente. Satisfação. Micro e pequenas empresas.

1 INTRODUÇÃO

Entre tantas características de atuação que existem no mercado, a presença de frequentes mudanças relacionadas aos clientes, na busca de novas soluções para o desenvolvimento na participação em outros segmentos, vem sofrendo alterações positivas e negativas no mercado, com o objetivo de satisfazer as necessidades dos clientes.

Com a globalização do mercado, as organizações necessitam ter uma maior atenção com os clientes que estão cada vez mais exigentes, pois a cada dia aparecem novas tecnologias e novos tipos de produtos e serviços. Em função disso, conhecer

estratégias que garantam a manutenção e a lealdade dos clientes se faz cada vez mais necessário.

Essa expansão dos mercados e o aumento da concorrência fazem com que as organizações tenham a necessidade de se aprimorar e buscar alternativas para atrair novos clientes, e tal estudo de planejamento e *marketing* se torna indispensável para que as empresas possam prever suas ações de forma consciente, a fim de atrair novos clientes e fidelizar os já existentes.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutor Externo.

³ Professora.

2 MARKETING

O *marketing* é muito comentado na atualidade, porém pouco se compreende sobre seu real valor no mundo moderno. É fundamental que se conheçam algumas definições sobre o que é *marketing*. Dessa forma, Kotler (2007, p. 27) o define como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

O *mix de marketing* ou composto de *marketing* é um conjunto de diversas ferramentas destinadas à satisfação do cliente mediante as quais se pretende desenvolver o produto, estabelecer preço, escolher os canais de distribuição e as técnicas de comunicação mais adequadas para apresentar um produto que realmente satisfaça as necessidades dos clientes e são utilizadas pelos profissionais de *marketing* para obter as respostas desejadas de seus mercados-alvo (KOTLER, 2007).

Para Cobra (1992), o composto de *marketing* é a associação integrada dos 4 Ps (produto, preço, ponto de venda e promoção) e é de suma importância para a organização, pois é através dele que a organização se interage com o ambiente em que ela está inserida, seja ele interno ou externo.

2.1 PRODUTO

Para que exista uma organização, é necessário que exista o produto, seja ele tangível ou não. O produto é o eixo central e com ele a organização se apresenta e planeja as estratégias das outras ferramentas do composto, que devem estar diretamente ligadas ao produto, ou seja, ajustarem-se a ele. O produto pode ser definido como

um conjunto de atributos tanto físicos, psicológicos, ou de utilidade, assim como atributos simbólicos que, no todo, trazem alguma satisfação ou benefícios a seu consumidor (KEEGAN; GREEN, 2003).

Segundo Kotler e Armstrong (2008, p. 190), produto “é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade”.

Um produto possui um valor a ser cobrado para a sua aquisição. Esse valor, além de ser importante para a estratégia da organização e de ter que estar diretamente ligado aos objetivos da mesma, deve possuir também uma agregação a seu custo a ponto de “cobrir” todos os gastos com a sua produção e distribuição, gerando lucro para a organização. Portanto, depois do produto, define-se um preço para ele.

2.2 PREÇO

Entende-se que o preço está diretamente relacionado com a estimativa de valor do consumidor após a compra, considerando os benefícios que o produto lhe forneceu. Para Carioni (2006), o preço é a expressão monetária que serve a função de parametrizar o quanto cada uma das partes vai precisar disponibilizar para que haja a troca pretendida. Se falarmos de dinheiro, é quanto o consumidor vai precisar entregar para receber o que está querendo.

Pode-se afirmar que uma das estratégias do *mix de marketing*, além de definir o produto e ajustá-lo ao preço ideal a ser pago por ele, é definir onde e como colocar esse produto no mercado, assim como determinar a sua venda, se será diretamente ao consumidor ou por meio de intermediários.

2.3 PRAÇA

Para que um produto tenha boas vendas, é necessário também que o consumidor possa visualizar esta mercadoria, ou seja, que o produto esteja acessível e disponível ao público-alvo, sendo que o ambiente e a localização em que este produto está ofertado são fatores preponderantes para a escolha do consumidor.

A “praça” e a “promoção” dizem respeito a atingir seus clientes potenciais em primeiro lugar, e o “produto” e o “preço” permitem que você satisfaça as necessidades deles (WESTWOOD, 2007).

Outra ferramenta do composto que tem por objetivo levar a mensagem do produto para o público, fazendo com que esse sinta atração em obtê-lo, é a promoção, que, assim como as outras ferramentas, também deve estar integrada com os objetivos da organização.

2.4 PROMOÇÃO

A promoção pode ser realizada através de uma propaganda, sendo que para isso ocorrer é necessário o comprometimento de pessoas capazes de definir a divulgação através de algum(ns) meio(s) de comunicação.

Para Kotler e Armstrong (2008, p. 315), “promoção pode ser entendida como a comunicação de *marketing*, composta por quatro ferramentas principais, que são a propaganda, a venda pessoal, a promoção de vendas e as relações públicas”.

Para que a empresa possa se comunicar com seus consumidores, o administrador terá que pensar no composto promocional adequado ao perfil dos consumidores de seu produto, alcançando, assim, os objetivos de comunicação.

3 PLANO DE *MARKETING*

De acordo com Kotler (2007), o plano de *marketing* é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de *marketing*. Para tanto, o plano de *marketing* trata-se de uma ferramenta de comunicação, que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado, estabelecendo quem fará o quê, quando, onde e como, para atingir suas finalidades.

Conforme Dias (2007, p. 11), “Planejamento de *marketing* é o meio de realização da responsabilidade estratégica do gerente de *marketing*”. O referido autor destaca que a elaboração de um planejamento constitui uma contribuição de muito valor. Para a estratégia de *marketing* de uma empresa, a equipe dessa área terá que refletir e ser proativa, sendo que o plano serve como roteiro de ação e justifica os investimentos a serem feitos, reunindo todos os fatores e os princípios de *marketing* para que as decisões corretas sejam tomadas.

Cobra (1992, p. 76) acredita que o plano de *marketing* é um conjunto de ações táticas de *marketing* que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um documento estático, ele deve constituir-se em um plano dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos.

No entendimento do autor, um planejamento de *marketing*, sendo bem documentado, poderá ser considerado uma das melhores práticas do *marketing*, sendo elas: servir os melhores clientes-alvo, vencer a concorrência, conhecer o desenvolvimento do mercado, maximizar os retornos, utilizar os recursos para obter vantagens, minimizar as ameaças e, por fim, reconhecer as forças e as fraquezas da organização.

Kotler (2007, p. 58), “Os planos de *marketing* estão se tornando mais voltados para o cliente e os concorrentes”. Na concepção desse autor, o plano de *marketing* está se tornando um processo contínuo para responder às mudanças rápidas nas condições do mercado (clientes e concorrentes), trazendo assim benefícios para a organização.

Vê-se que é de suma importância a elaboração de um plano de *marketing* para a empresa e para cada uma das principais áreas de ação, implicando seus tipos de planos: planos de *marketing* da marca; por categoria do produto; para novos produtos; por segmento de mercado; por mercado geográfico e por cliente (FERNANDES, 2005, p. 121).

No entendimento de Fernandes, o plano de *marketing* serve de guia para todas as atividades de *marketing* da empresa, assegura também que os planos estejam de acordo com o alinhamento estratégico da organização. Outro fator é a criação de uma maneira que consiga monitorar os resultados atuais com os esperados.

De acordo com Kotler (2007, p. 59), o conteúdo do plano de *marketing* seria:

- Resumo executivo e sumário: onde o resumo executivo permite que a alta administração compreenda o direcionamento geral do plano. Um sumário deve seguir a esse resumo, delineando o restante do plano com seus fundamentos e detalhes operacionais.
- Análise da situação: essa seção corresponde aos antecedentes relevantes quanto a vendas, custos, lucros, mercado, concorrente e quanto às várias forças que atuam no macroambiente.
- Estratégia de *marketing*: aqui o gerente de produto define a missão e os objetivos financeiros e de *marketing* do plano. Define, também, quais grupos e necessidades o produto deve satisfazer.
- Projeções financeiras: incluem previsão de venda e de despesas e uma análise do ponto de equilíbrio.

- Controle: a última seção do plano de *marketing* descreve os controles para o seu monitoramento.

Além dos conceitos citados, na dinâmica das organizações, pode-se observar que, em um plano de *marketing* bem elaborado, todas as informações se tornam úteis para a tomada de decisão. Para tanto, poderá ser complementado com uma pesquisa de *marketing*, que auxiliará na busca dessas informações.

3.1 PLANO DE *MARKETING* PARA MICRO E PEQUENA EMPRESA

Segundo Las Casas (2006), para desenvolver um plano de *marketing* para as médias, pequenas e microempresas, é necessário utilizar uma metodologia simplificada, a qual pode ser adaptada e utilizada por qualquer empresa do porte mencionado anteriormente.

Ainda no entendimento do autor, o plano de *marketing* para médias, pequenas e microempresas não será tão rico de informações de análise como aquele utilizado nos planos de *marketing* de uma grande empresa. É necessário desenvolver os recursos e as formas de análise. Levando isto em consideração, inclui-se todos os elementos principais do planejamento.

Las Casas (2006, p. 42) desenvolveu uma metodologia simplificada, a qual pode ser adaptada e utilizada por qualquer empresa de pequeno porte, tendo no seu processo as seguintes etapas:

- 1 Dados internos e externos da empresa e concorrência.
- 2 Determinação de pressuposições.
- 3 Objetivos e metas.
- 4 Estratégias de *marketing* e orçamento.
- 5 Projeção de lucros e perdas.
- 6 Controle.

Para Las Casas (2006, p. 132), “no plano de *marketing* não deve haver excesso de informações; para se ter um melhor entendimento, é necessário que o plano seja resumido e que contenha apenas as principais informações”.

Para Ferrel (2006, p. 38), a estrutura do plano de *marketing* tem a capacidade de atingir os seguintes pontos:

Sumário executivo: é uma sinopse do plano de *marketing* geral, com as linhas gerais que transmitem o ponto principal da estratégia de *marketing* e sua execução.

Análise da situação: resume todas as informações pertinentes obtidas sobre os ambientes essenciais: o ambiente interno, o ambiente do consumidor e também o ambiente externo da empresa. Análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças): a análise swot focaliza os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) derivadas da análise da situação citada no argumento anterior – que proporciona assim à empresa certas vantagens e desvantagens na satisfação das necessidades do(s) mercado(s)-alvo(s).

Metas e objetivos de *marketing*: as declarações formais dos resultados desejados e esperados do plano de *marketing*.

Estratégia de *marketing*: a parte estratégica do plano de *marketing* descreve em linhas gerais como a empresa atingirá seus objetivos de *marketing*.

Implementação do *marketing*: o segmento de implantação no plano de *marketing* descreve como as estratégias de *marketing* serão executadas.

Avaliação e controle: o segmento fiscal do plano de *marketing* detalha como seus resultados serão avaliados e controlados.

McCarthy e Perreault (1997, p. 47) afirmam que:

O plano de *marketing* é o documento escrito de uma estratégia de *marketing* que contém um cronograma detalhado

de sua implantação. Ele deve dar os seguintes detalhes: (1) que composto de *marketing* será oferecido, a quem (mercado-alvo) e por quanto tempo; (2) que recursos da empresa (mostrado como custos) serão necessários e a que periodicidade (talvez, mês a mês); e (3) que resultados são esperados (vendas e lucros, talvez mensal ou trimestralmente). O plano deve também incluir alguns procedimentos de controle – assim, podem-se identificar os problemas se as coisas não estiverem corretas. Isso pode ser tão simples com o sinal de advertência quando o volume de vendas cair abaixo de determinado nível.

3.2 PLANO DE MARKETING COMO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

O plano de *marketing* é um documento estratégico. A sua elaboração constitui uma contribuição valiosa para a estratégia de *marketing*. Desse modo, Dias (2007, p. 176) esclarece que:

Plano de *marketing* é um documento estratégico corporativo. O seu público é principalmente interno, mas ele também pode ser lido por pessoas que não pertencem à organização. Dentro da empresa, o plano de *marketing* será utilizado para direcionar o trabalho das pessoas do departamento, para coordená-lo com o trabalho dos outros departamentos, para prestar contas à alta direção e para convencer a direção a prover os resultados necessários para a execução do plano. Fora da organização, o plano de *marketing* pode ser utilizado para convencer os investidores a fornecerem fundos para a empresa, para incentivar parceiros a participarem de projetos específicos ou para convidar outras pessoas a estabelecer relações de parceria.

Las Casas (2006, p. 7) relata que “o plano de *marketing* estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de *marketing* em sintonia com o plano estratégico geral da empresa. É toda a relação de produto com

mercado que, em conjunto com os outros planos táticos, forma o plano estratégico”.

Plano estratégico é constituído por: Plano de *Marketing*, Plano de Produção, Plano Financeiro e Plano de Recursos Humanos. Cada setor de uma empresa, como já mencionado, faz o plano escrito, formal, para alcançar os objetivos da organização.

O plano de *marketing* é, portanto, um plano que faz parte do plano estratégico abrangente de uma empresa. Portanto, sua formulação deverá estar perfeitamente de acordo com os objetivos que focam pela alta administração e com os objetivos da empresa a longo prazo.

Segundo Branco (1998, p. 70), “plano de *marketing* é uma ferramenta criada com o objetivo de obter um plano para comercializar produtos e serviços. O mesmo pode ser usado quando se deseja um novo produto, formular uma nova abordagem para produtos existentes ou para reformular as estratégias comerciais praticadas. Toda empresa deveria desenvolver um plano de *marketing*, independentemente de seu porte.

De acordo com Cobra (1992, p. 8), um plano de *marketing* é “um conjunto de ações táticas de *marketing* que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um documento estático, ele deve construir-se em um roteiro dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a acirrada competitividade do mercado, faz-se necessário que as empresas estejam em sintonia com as mudanças que ocorrem no cenário em que estão atuando, bem como estejam alicerçadas por ações estratégicas. Diante disso, muitas

organizações estão implementando um planejamento estratégico de forma a melhor identificar seus concorrentes, os objetivos que a mesma pretende atingir e suas oportunidades de negócios.

O interesse que o autor possui sobre o assunto o fez optar como tema principal do trabalho o Plano de *Marketing*, vendo que este serve como ferramenta para empresas de diferentes segmentos e portes para estabelecer a comunicação com seu público.

O referido estudo contribuiu para uma profunda análise do plano de *marketing*, voltada para micro e pequenas empresas, em que estas estão inseridas em grande número no comércio brasileiro e necessitam de maiores cuidados. Utilizando livros específicos e pesquisas científicas, foram adquiridos embasamentos teóricos necessários para estruturação do plano de *marketing*, servindo como base teórica para que outros estudos sejam colocados em prática em suas respectivas empresas.

Com a vida cada vez mais agitada das grandes cidades, o planejamento é indispensável não só nas empresas, mas também em nosso cotidiano, na nossa vida familiar e em nossas finanças, pois com tantos atrativos no mercado, se as pessoas não se planejarem financeiramente, podem abarcar grandes dívidas, prejudicando sua vida profissional e pessoal.

REFERÊNCIAS

BRANCO, Kuciane V. **Mark-Óbvio**. São Paulo: Summus, 1998.

CARIONI, R. **Gestão estratégica de marketing**: livro didático. 2. ed. Palhoça: Unisul Virtual, 2006.

COBRA, M. **Administração de marketing**.

São Paulo: Atlas, 1992.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva. 2007.

FERNANDES, V. I **Seminário de Cinema e Marketing**. São Paulo. Junho, 2005. Rev. Cinética *on-line*. Disponível em: <<http://www.digestivocultural.com/colunistas/coluna.asp?codigo=1641>>. Acesso em: 27 maio 2014.

FERREL, O. C. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson, 2006.

KEEGAN, W.; GREEN, M. **Princípios de Marketing Global**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2008.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas: 1997.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. 3. ed. São Paulo: M. Books, 2007.

GESTÃO FINANCEIRA

Adriana dos Santos¹
Marcionei Luiz Ponticelli¹
Pâmela Regina Cunha¹
Vanessa Edy Dagnoni Mondini²
Rosângela Apel³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Gestão Comercial (GCO0066) – Prática do Módulo III
18/11/2013

RESUMO

Este trabalho aborda como assunto a importância do gestor financeiro em uma empresa e suas contribuições para a maximização dos exercícios de sua atividade. Suas atividades dentro da organização são, além de controlar e decidir, conseguir ver e interpretar de maneira objetiva e simples os dados financeiros e contábeis, os quais demonstram a atual situação da empresa. O gestor deve possuir uma visão voltada para a organização, buscando sempre o retorno de bens e valores para a empresa e para os acionistas. Exigindo uma série de características humanas e profissionais para o alcance dos objetivos e metas da empresa, o gestor não somente movimenta o dinheiro da empresa, mas decide como usá-lo e onde alocá-lo de forma que gere maior lucro. Portanto, cabe ao administrador financeiro o exercício da função profissional a ele posta. Fazê-lo de forma justa e honrosa, contribuindo e se relacionando com as demais áreas da empresa, mostrando seus atributos.

Palavras-chave: Gestor financeiro. Planejamento financeiro. Perfil do gestor.

1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho trataremos como tema o gestor financeiro de uma organização. Mostraremos a relevância de suas ações internas na empresa, na forma de coordenar e controlar os investimentos e financiamentos da empresa.

Indagaremos sobre os papéis que são desempenhados pelos profissionais que atuam na área de gestão financeira da organização, os tipos de papéis e suas funções desempenhadas para o controle e análise da empresa.

Quais seriam as funções do administrador financeiro? O que realiza

em cada papel organizacional? Qual o perfil apropriado para o profissional ser um excelente administrador financeiro? Quais as informações que o gestor financeiro utiliza para a tomada de decisões assertivas da empresa? O que é processo de planejamento financeiro e sua importância?

2 GESTOR FINANCEIRO

A expressão gestor financeiro é comumente usada para referir-se a qualquer indivíduo responsável pelas tomadas de decisões de investimento ou de financiamento dentro de uma empresa, sendo que muitas vezes essas decisões são mais relevantes

¹ Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutora Externa.

³ Professora.

até que as informações que irão criar todo o processo. A tarefa mais crítica dos líderes é o processo decisório. E este processo gera pressão ao tomador das decisões, sendo que é o gestor que terá que analisar o tipo de problema e suas dimensões, buscar soluções e verificar as consequências dos seus atos (BRIGHAM; HOUSTON, 1999).

As principais funções do gestor financeiro são: realizar a análise, o planejamento, o controle financeiro, a tomada de decisões para investimento e financiamento (ASSAF NETO, 2006).

Igualmente para Hoji (2004), as funções básicas do administrador financeiro são analisar, planejar, controlar, tomar decisões de investimento e financiamento. Sendo assim, o empresário deve permanecer atento a estas funções em seu negócio, para tomar decisões exatas e sábias.

Segundo Sanvicente (1995), o administrador financeiro ou o setor financeiro é reconhecido por ser o indivíduo ou grupo de indivíduos que tem por obrigação a aquisição de recursos monetários e a execução da análise de sua utilização.

No processo de decisão no qual estão envolvidos bens financeiros é necessária a utilização de dados exatos, para que seja tomada a melhor alternativa possível para a organização, sendo necessário, também, reconhecer a relevância dessas informações para a realização do processo de orçamento de capital, em que serão verificados e estimados os fluxos de caixa que serão gerados pelo projeto a ser executado (SANVICENTE, 1995).

A estrutura da função financeira dentro das organizações pode demonstrar várias características. Nas empresas de pequeno e médio porte, as atividades financeiras ficam relacionadas e sob responsabilidade de um

ou mais sócios; já nas grandes organizações, a função financeira é desempenhada por um grupo de executivos de alta hierarquia, o tamanho da organização está relacionado também com a sua gestão e a estrutura de administração de recursos humanos, tecnológicos e financeiros (BRAGA, 1989).

A função do administrador financeiro dentro da organização é de utilizar dados financeiros para avaliar, monitorar e coordenar as atividades da empresa, sendo que estas informações também são usadas para as tomadas de decisão para verificar a necessidade de financiamentos ou até mesmo a possibilidade de investimentos (CHIAVENATO, 2005).

A administração financeira é de responsabilidade do gestor, que controla os bens da empresa, desempenhando uma variedade de tarefas, tais como análise de crédito, análise de investimento, captação de recursos, orçamentos, previsões financeiras e administração de caixa.

O aumento do mercado fez com que o administrador financeiro tenha a necessidade de conseguir gerenciar os fluxos de caixa em diferentes moedas, como também saber se guardar dos riscos que aparecem de maneira natural em transações internacionais. Mesmo que a função financeira seja complexa, ela continua sendo uma profissão recompensadora e favorecedora de realização profissional (FALCINI, 1995).

A função financeira é um conjunto de tarefas relacionadas com a gestão de bens e valores da empresa, buscando formas de otimizar o uso dos recursos, e é responsável também pela aquisição desses valores. O papel financeiro na empresa é muito importante em qualquer atividade para o sucesso da organização em nosso atual mercado competitivo (BRAGA, 1989).

Alguns papéis são desempenhados pelos administradores, que podem ser interpessoais, informativos ou decisórios, destacando-se o processo decisório. Assim, o gestor pode ser empreendedor, controlador de distúrbios, alocador de recursos ou negociador. Esses papéis estão relacionados com a elaboração de estratégias de unidade organizacional, sendo que estas são embasadas na autoridade e nas informações reunidas pelos dados contábeis e demais informações adquiridas pelo gestor (MARTINELLI; GHISI, 2008).

O empreendedor fica responsável por realizar as mudanças que são necessárias no ambiente da empresa, e deve buscar oportunidades e novos melhoramentos, executando diretamente suas tarefas ou delegando tarefas aos seus subordinados. O controlador de distúrbios é essencial nas empresas, pois controla conflitos e perturbações que surgem inesperadamente no dia a dia da organização. O alocador de recursos controla e elabora estratégias de unidade, em que ele pode controlar através da programação de seu próprio tempo e visar onde fica melhor o dinheiro ou até mesmo onde será melhor empregado. O negociador tem a função de conciliar interesses da empresa, negociando com clientes, fornecedores, compradores, clientes e até mesmo os próprios funcionários (MARTINELLI; GHISI, 2008).

A função do gestor baseia-se em coordenar as atividades e avaliar as condições atuais da empresa, por meio de relatórios financeiros elaborados a partir de dados contábeis, analisar a capacidade de produção, tomar decisões, alavancar as operações, verificar a situação do fluxo de caixa, programar medidas e projetos tendo como meta o aumento do fluxo de caixa para obter retorno financeiro para alcançar as metas da organização (BRAGA, 1989).

Para Chiavenato (2005), o gestor financeiro de uma empresa deve

possuir o seguinte perfil para se adequar ao cargo, como característica pessoal: transparência, assertividade, disciplina, motivação, orientação para resultados, inteligência interpessoal, formação de equipes, comprometimento efetivo, ética, proatividade e disponibilidade. Já como característica profissional: conhecimentos técnicos, conhecimentos de informática, idiomas, políticas corporativas, visão de negócio, envolvimento no mercado.

Aglobalização dos negócios propiciou o aumento do uso de tecnologia da computação, que por sua vez trouxe a relevância da administração financeira. As mudanças que ocorreram em anos recentes nos ambientes econômicos financeiros fizeram com que houvesse um aumento da importância de um administrador financeiro, pois houve um grande aumento da complexidade da administração devido ao novo ambiente, sendo que agora é necessário um gestor apto às exigências do mercado (GITMAN, 2001).

Segundo Moscovici (2002), a competência técnica para cada profissional não é posta em dúvida, todos reconhecem que o profissional precisa ser competente na área em que atua; a competência interpessoal, porém, só é reconhecida por algumas categorias profissionais, como área social, psicoterápica, magistério, vendas e serviços de atendimento ao público. A competência interpessoal é a habilidade de lidar com pessoas se adequando às necessidades de cada uma e às exigências do momento.

No processo de planejamento financeiro é realizado o cálculo de qual é o valor do financiamento necessário para a continuidade das operações da empresa e decide como e quando esta será financiada; sem serem realizados esses cálculos, a empresa pode não ter fundos para arcar com seus compromissos, sendo que a falta de um planejamento gera baixa liquidez, podendo a organização ir à falência (GROPPELLI;

NIKBAKHT, 2002).

Já Zdanowicz (2001) fala que o planejamento ocorre devido à necessidade de a organização crescer de forma correta, e se adequando a padrões, princípios e métodos através de processos racionais e práticos. O processo de planejamento financeiro busca antecipar a visualização dos resultados que deverão ser alcançados no período, levando-se em conta os aspectos como produção, qualidade e competitividade.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebemos, dessa forma, a relevância do gestor financeiro para qualquer organização. Sendo que estes que executam essa função devem executar de maneira justa e profissional as suas funções estabelecidas, exigindo do gestor um perfil equilibrado tanto em conhecimentos técnicos como também em habilidades interpessoais e decisórias, para as tomadas de atitude de acordo com o momento atual da empresa.

Vimos que o profissional que atua na área financeira da organização é o responsável por todos os controles monetários da empresa, visando ao lucro, e que devem analisar e avaliar a situação da empresa, controlar e decidir sobre investimentos e financiamentos. Vimos que estes profissionais que atuam na área da administração financeira da empresa podem ter vários papéis ou qualidade, como ser empreendedor, controlador de distúrbios, alocador de recursos ou até mesmo negociador.

Assim, fica claro que toda empresa, de pequeno a grande porte, deve ter um bom gestor financeiro e um bom planejamento estratégico financeiro, para a melhor condução da empresa a seus objetivos e metas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo. Atlas,

2006.

BRIGHAM, Eugene; HOUSTON, Joel. **Fundamentos da moderna administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRAGA, R. **Fundamento e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

FALCINI, Primo. **Avaliação econômica de empresas: técnica e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GITMAN, L. **Princípios da administração financeira: essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GROPPELLI, Angelico A; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

HOJI, Masakasu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINELLI, Dante Pinheiro; GHISI, Flávia Angeli. **Negociação: aplicações práticas de uma abordagem sistêmica**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal**. 12. ed. Revisada e Ampliada. Treinamento em Grupo. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e orçamento**. 4. ed. Porto Alegre, Sagra Luzzatto, 2001.

FLUXO DE CAIXA

Bruno Luiz Erban¹
Diego Germano Theisen¹
Edinho Evaristo Veber¹
Mayk Eduardo da Silva Souza¹
Albertina de Souza²
Rosângela Apel³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Gestão Comercial (GCO0070) – Prática do Módulo III
18/11/2013

RESUMO

O objetivo principal do trabalho Fluxo de Caixa foi estabelecer um estudo em pesquisa do funcionamento e aplicação dessa ferramenta de administração financeira, que consiste num sistema idealizado diretamente para o acompanhamento em curto, médio e longo prazo. A situação financeira da empresa nesse sistema é acompanhada diariamente em formulários desse sistema, provendo o saldo futuramente e prevenindo entradas e saídas de caixa, e também pagamentos futuros. Resumindo: o sistema fluxo de caixa é um instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar os recursos financeiros da empresa em um determinado período.

Palavras-chave: Planejamento. Fluxo de caixa. Administração financeira.

1 INTRODUÇÃO

Com uma nova revolução econômica industrial, hoje se exige que a administração esteja preparada para gerenciar de forma competente os fluxos financeiros de uma determinada instituição. Por isso, hoje em dia as técnicas de controle da situação financeira já exigiram ferramentas que pudessem acompanhar e sustentar de forma eficiente os desafios dos diversos setores empresariais.

O fluxo de caixa nada mais é que um instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança, em que vai refletir com precisão a situação econômica da empresa, prevendo saldos futuros.

A busca por um maior envolvimento dos administradores das organizações conduz à atividade de contabilidade voltada para registros exclusivos de patrimônio, a fim de uma análise de natureza econômica e produtividade, bem como oferecer cenários de situações futuras às organizações.

No Brasil, a Demonstração das Origens e Aplicações dos Recursos (DOAR) foi criada com base no conceito do capital líquido de giro circulante, para evidência da situação financeira em curto prazo. A tendência foi a adoção do fluxo de caixa, sendo obrigatória a adoção nas empresas americanas.

¹ Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutora Externa.

³ Professora.

2 FLUXO DE CAIXA

Fluxo de caixa pode definir-se como um controle de entrada e saída do dinheiro. Permite a análise da geração dos meios financeiros e da sua utilização num determinado período de tempo.

O Fluxo de caixa é um instrumento gerencial que controla e informa todas as movimentações financeiras (entradas e saídas de valores) de um dado período, pode ser diário, semanal, mensal etc., é composto por dados obtidos dos controles de contas a pagar, contas a receber, de vendas, de despesas, de saldos de aplicações e de todos os demais elementos que representem as movimentações de recursos financeiros da empresa (SEBRAE, 2008).

O responsável pelo fluxo de caixa de uma determinada empresa deve ter uma visão geral sobre todas as funções deste fluxo, como recebimentos, pagamentos, compra de matéria-prima, salários, entre outros, pois é necessário prever o que poderá gastar no futuro, dependendo do que é consumido hoje. Um exemplo pode se dar a partir de uma empresa que gera um capital de R\$ 20.000,00 mensais e gasta o equivalente em despesas. O fluxo de caixa é de igual valor.

Com esse fluxo, poderá planejar o futuro financeiro em curto/médio prazo de tempo. O que também estaria impedida de pegar empréstimos altos e empreender em projetos muito acima desse valor. Portanto, o fluxo de caixa é medido com o que a empresa vem operando.

Para a sobrevivência e o sucesso de qualquer empresa, é fundamental que o Fluxo de Caixa apresente liquidez, com ou sem inflação ou recessão, de forma a cumprir com seus compromissos financeiros, e que suas operações tenham continuidade, pois, se a empresa tem liquidez, ela pode gerar lucro. A gestão dos fluxos financeiros é tão relevante quanto a capacidade de produção e de vendas da empresa (SILVA, 2005, p. 1).

Para organizar em um curto prazo o pagamento dos gastos, deve-se ter um controle registrado de tudo o que sua empresa gasta em um determinado período. O importante é preencher essa ferramenta de fluxo de caixa com informações que acontecerão no dia a dia da empresa. Então, não se preocupe em preencher informações de gastos que já aconteceram, comece a partir da implantação desse recurso. Quanto maior a previsão de entradas e saídas de caixa, mais eficaz será seu fluxo de controle.

FIGURA 01 – SISTEMA FLUXO DE CAIXA

Datas	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /	/ /
Dia	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo	Segunda-feira
Saldo do Caixa								
Recebimentos								
Vendas								
Outros recebimentos								
PAGAMENTOS								
Prolabore								
Vale transporte								
Telefone								
Fornecedor A								
Fornecedor B								
Fornecedor C								
Outros fornecedores								
Aluguel								
Contador								
Empréstimo								
Juros								
Salários								
Outros Pagamentos								
Saldo do Dia								

FONTE: SEBRAE (2008)

Esse sistema representa o controle de uma semana, segunda-feira a segunda-feira. O importante é identificar a data de cada formulário para ter um controle de saldo em um mês, por exemplo.

Saldo de caixa: é quanto você tem no caixa no início do dia de hoje, somado também no início do dia de ontem e subtraído com o que você já gastou até a inserção no formulário.

Recebimento: essa linha é tudo aquilo que você recebeu no dia, independente de gastos, é o valor líquido bruto do valor recebido. Neste também podemos lançar os recebimentos futuros.

Existem outros tipos de recebimentos, como um pagamento de um cliente imprevisto ou até o pagamento de um empréstimo, por isso existe essa outra linha para anotar o recebimento de outros tipos de pagamento. No final pode ser somado tudo no total.

Pagamentos saídas: nesse podemos colocar todos os pagamento e as saídas de caixa no dia corrente, isso vale tanto para

um pagamento de um agente terciário, ou de algum transporte pró-labore. Enfim, tudo que saiu neste dia datado deve ser somado no total do formulário.

Saldo do dia: nada mais é que a diferença entre o recebimento e a saída de caixa, ou seja, tudo aquilo que entrou e saiu no dia deve ser somado, se for positivo, ou subtraído, se for negativo, para podermos saber com quanto de caixa vou começar no próximo dia.

Sendo assim, quando fechamos a semana no formulário, o saldo do último dia deve ser contabilizado no saldo do início do próximo formulário, por exemplo: se a semana fechou em um saldo de R\$ 5.000,00 no sábado, na próxima segunda-feira deve iniciar com o mesmo valor de caixa.

Sobre esse formulário de fluxo de caixa é importante dizer que, se o controle for feito com persistência e antecedência (e isso é o mais importante), diminuirá muito o risco de qualquer tipo de atraso de pagamento, evitando assim o comprometimento da empresa no ramo em que atua. É importante

ressaltar que, se não houver atrasos de pagamentos, não acarretará em juros ou multas, o que não compromete a saúde financeira de sua empresa.

3 IMPORTÂNCIA DE PLANEJAMENTO

A importância desse planejamento é que vai indicar o comprometimento dos números para o atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir, considerando os prazos a serem quitados. Com isso, o administrador estará tecnicamente prevenido acerca de problemas de caixa que poderão surgir com o aumento do volume de pagamentos.

É vital a importância da eficiência econômica financeira e gerencial das empresas, tanto elas podem ser de micro, pequenas, médias ou grandes empresas. Até porque a apresentação de um controle de caixa eficiente ajudará na hora de pegar empréstimos em instituições financeiras. O importante é que, se a empresa tiver grande oscilação de caixa, o ideal é que este fluxo de caixa seja de um curto prazo.

É importante a empresa trabalhar com um planejamento mínimo para três meses. O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. O modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e desembolsos de caixa, constituindo-se em poderosos instrumentos de planejamento e controle financeiros para a empresa (FREZATTI, 1997, p. 67).

O planejamento a longo prazo vai dispensar a apresentação de muitos detalhes no formulário, pois visa relacionar apenas modificações significativas em futuros saldos da empresa. De acordo com Zdanowicz (2001), tem por objetivo demonstrar a possibilidade de serem geradas as disponibilidades de caixa, ou obtidos os recursos financeiros necessários à manutenção das atividades

planejadas para um dado período.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma administração com a ferramenta de fluxo de caixa se torna essencial na gestão de uma empresa, podendo ela ser de pequeno, médio ou grande porte. Se pensar em contabilidade para uma empresa hoje em dia, significa pensar em um sistema espelhado na situação real e atual, que seja capaz de alimentar os estudos prospectivos e projetivos dos demais setores da determinada empresa.

É nesse sentido que os estudos voltados ao crescimento da empresa e suas ferramentas administrativas auxiliem de forma direta nos processos de tomada de decisão. Dentre eles, o fluxo de caixa merece destaque, pois está relacionado aos demais setores da empresa. As dificuldades encontradas nos regimes das empresas resultaram na elaboração de um controle financeiro, com base em dados históricos, relatórios, datas prévias e longas, fazendo com que surgisse o fluxo de caixa, hoje indispensável em uma boa saúde financeira das empresas.

REFERÊNCIAS

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário**. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE. **Guia do Empreendedor: Fluxo de Caixa e Custos na Pequena Indústria**. 2008. Disponível em: <www.biblioteca.sebrae.com.br>. Acesso em: 16 out. 2013.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 8. ed. São Paulo: Sagra Luzzatto, 2001.

MOTIVAÇÃO PARA VENDAS

Nicolas de Oliveira Day¹

Fernando E. Cardoso²

Rosângela Apel³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Gestão Comercial (GCO0052) – Prática do Módulo V

09/12/2013

RESUMO

Todas as ações humanas começam pela motivação, isto é, as pessoas agem de uma determinada maneira porque estão motivadas. Sendo o desejo de empreender esforço para atender a uma necessidade, os gerentes estão interessados no esforço que as pessoas desejam empreender nas diversas atividades associadas aos cargos de vendas. Cada representante é um indivíduo que reage de modo diferente a um determinado motivador, por isso os gerentes devem primeiro conhecer quais as necessidades dos vendedores e devem saber como os vendedores avaliam as recompensas para só então utilizarem as ferramentas motivacionais de modo correto.

Palavras-chave: Motivação. Necessidade. Esforço. Recompensa. Desempenho. Gerente. Vendedor.

1 INTRODUÇÃO

Toda motivação é automotivação. Os vendedores não podem ser motivados, a menos que o queiram. O desafio da gerência é identificar, compreender e canalizar a motivação que seus vendedores possuem. Um gerente de vendas deve proporcionar tanto o estímulo para que os vendedores se sintam motivados, quanto as recompensas apropriadas para que eles continuem a se sentirem motivados. Este trabalho apresenta o conceito, a importância e as principais ferramentas motivacionais para uma boa gestão da equipe de vendas.

É o desejo de empreender esforço para atender a uma necessidade, conforme Stanton e Spiro (2000). Todo comportamento se inicia pelo surgimento ou estímulo de uma necessidade. Fome, segurança ou desejo de prestígio são exemplos de necessidades. Essas necessidades podem se originar de dentro da pessoa ou podem ser estimuladas por uma força externa. Por exemplo, podemos simplesmente ficar com fome ou podemos ver um anúncio que nos deixa famintos. Depois que a necessidade surge, estamos motivados – desejaremos realizar alguma ação.

O processo motivacional começa com o surgimento de uma necessidade, mas devem existir três condições para que uma necessidade não atendida conduza ao melhoramento no desempenho de vendas, explicam Stanton e Spiro (2000).

2 DEFINIÇÃO

2.1 MOTIVAÇÃO

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial.

² Tutor Externo.

³ Professora.

Em primeiro lugar, os vendedores devem considerar as recompensas desejáveis – isto é, elas devem satisfazer alguma necessidade. Segundo, eles devem acreditar que a conquista dessas recompensas baseia-se em seu desempenho, e devem conhecer exatamente o desempenho exigido para consegui-las. Por fim, os representantes devem acreditar que as metas de desempenho nas quais as recompensas estão baseadas são alcançáveis. Em outras palavras, os vendedores devem achar que, se tentarem (empreender esforços), podem atingir as metas que lhes foram estabelecidas.

Segundo Berger (1997), algumas empresas consideram as metas pessoais um fator motivador tão importante que vinculam a obtenção de bonificações às metas de vendas e às metas pessoais. Todo programa motivacional deve conter alguns elementos que possam ser adaptados às necessidades individuais. Estudos realizados já demonstraram que as necessidades dos vendedores se modificam à medida que eles progredem em suas carreiras, comentam Cron, Dubinsky e Michaels (1988).

3 IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO

A natureza do cargo de vendas, a individualidade dos vendedores, a diversidade das metas da empresa e as contínuas modificações do mercado tornam a motivação dos vendedores uma tarefa especialmente difícil e importante.

3.1 NATUREZA ÚNICA DO CARGO DE VENDAS

Para Stanton e Spiro (2000), os vendedores experimentam uma maravilhosa sensação de contentamento quando realizam a venda. Contudo, com muita frequência enfrentam a frustração e a rejeição quando

não conseguem realizar a venda. Além disso, embora muitos clientes sejam educados, amáveis e atenciosos em suas relações com os vendedores, outros são rudes, exigentes e até ameaçadores. Os vendedores consomem muito tempo visitando clientes e viajando entre essas visitas. Isso significa que na maior parte do tempo ficam distantes de qualquer tipo de apoio de seus companheiros ou de seus chefes, e muitas vezes se sentem isolados e afastados de suas empresas. Em consequência, eles precisam de mais motivação do que é necessário em outros cargos para alcançar o nível de desempenho que a administração deseja.

3.2 INDIVIDUALIDADE DOS VENDEDORES

Os vendedores têm suas próprias metas pessoais, problemas, pontos fortes e fracos. Cada vendedor pode reagir de modo diferente a uma determinada força motivadora. Idealmente, a empresa deve desenvolver um pacote motivacional separado para cada representante de vendas; mas uma abordagem totalmente individualizada apresenta problemas práticos. Na realidade, a gerência deve desenvolver um *mix* motivacional que agrade a todo um grupo, mas que também tenha a flexibilidade de agradar às diversas necessidades individuais.

3.3 DIVERSIDADE DAS METAS DA EMPRESA

Uma empresa normalmente tem uma diversidade de metas, e elas podem ser até conflitantes entre si. Uma meta pode ser a de corrigir um estoque desequilibrado e outra pode ser fazer com que a força de vendas execute vendas missionárias para reforçar a relação de longo prazo com os clientes. Essas metas são conflitantes e exigem diferentes forças motivadoras.

3.4 MUDANÇAS DO AMBIENTE DO MERCADO

Esse fator pode tornar difícil para a gerência desenvolver o composto adequado de métodos motivacionais da força de vendas. O que motiva os vendedores hoje pode não funcionar no mês seguinte por causa de mudanças nas condições de mercado. De maneira inversa, os executivos de vendas podem enfrentar problemas motivacionais quando as condições do mercado se mantêm estáveis por um longo período de tempo. Nessa situação, os mesmos motivadores podem perder sua eficácia.

4 FERRAMENTAS MOTIVACIONAIS

Dado um conjunto de objetivos de desempenho, a administração deve determinar a combinação de métodos mais eficazes para motivar seus vendedores a alcançar seus objetivos. As ferramentas motivacionais podem ser divididas em duas categorias: recompensa com **base financeira** e **recompensas não financeiras**.

4.1 RECOMPENSAS COM BASE FINANCEIRA

4.1.1 Remuneração

O dinheiro é um motivador poderoso. As pesquisas mostram que os vendedores preferem aumentos de remuneração e incentivos em dinheiro do que qualquer outro tipo de programa motivacional. Esses tipos de recompensas também são os mais fáceis de serem administrados.

4.1.2 Concursos de vendas

São programas de incentivos de curta duração que utilizam prêmios e recompensas para motivar os vendedores a alcançarem metas estabelecidas pela administração.

Um concurso deve ter um objetivo claro e bem definido, como algo que a gerência deseje que a força de vendas realize, mas que não está conseguindo. Os concursos são mais utilizados para alcançar metas específicas, como conseguir novos clientes, vender determinados produtos ou reduzir as quantidades de certos itens com estoque excessivo.

Os prêmios em dinheiro têm a vantagem de dar ao vendedor a maior possibilidade de escolha sobre como utilizar o prêmio. Por outro lado, viagens e mercadorias são mais visíveis e interessantes para promoções e publicidade. Além disso, alguns estudiosos descobriram que os prêmios não financeiros são mais eficientes para motivar os representantes de vendas, indica Alonzo (1997).

4.2 RECOMPENSAS NÃO FINANCEIRAS

Muitas vezes, os gerentes supõem que os incentivos financeiros são os melhores elementos motivadores e que o desenvolvimento de um bom pacote de remuneração é a única coisa que devem fazer para motivar a força de vendas, entretanto a evidência indica que o dinheiro não é sempre o melhor motivador. Diversos fatores, como o enriquecimento de cargos, reconhecimento, promoções, incentivos e elogios, motivam o desempenho. Esses fatores são analisados a seguir.

4.2.1 Enriquecimento de cargo

Uma forma à disposição dos gerentes para desafiar os representantes é dar-lhes maiores responsabilidades, autoridade e controle sobre suas tarefas. Além disso, a maioria das pessoas gosta da variedade das tarefas relacionadas a seus cargos. Fazer as mesmas coisas, muitas vezes, torna-se algo entediante para quem busca desafios. Se os gerentes diversificarem alguns aspectos da tarefa de vendas, isso pode proporcionar um estímulo para maiores níveis de motivação. Finalmente, assim como todos, os vendedores querem sentir que estão executando uma tarefa que se tornará uma contribuição significativa para seus companheiros e para aqueles que os cercam.

4.2.2 Reconhecimento e prêmios de honra

Um princípio fundamental das boas relações humanas é dar pleno reconhecimento às pessoas que merecem elogios. A maioria dos vendedores aprecia o reconhecimento público de suas realizações. Esses programas de incentivo são mais eficazes quando reconhecem aproximadamente a metade dos vendedores. Se muitas pessoas receberem os prêmios, estes perdem o valor; se muito poucos os receberem, eles podem ser vistos como muito difíceis de serem conseguidos. Os prêmios devem ser divulgados e apresentados numa cerimônia pública. O envolvimento da alta administração também é importante, porque acrescenta significado e prestígio à premiação.

4.2.3 Promoções

As mudanças de títulos podem ser outra fonte de motivação. A mudança de título de representante de vendas para representante de vendas sênior, por exemplo, pode ser utilizada para reconhecer níveis

diferentes de realizações. Evidentemente, a possibilidade de ser promovido é um fator motivador para muitos vendedores.

4.2.4 Estímulo e elogios

A forma mais simples e menos dispendiosa de motivação são o estímulo e os elogios pessoais do gerente. Pequenas coisas, como uma palavra de incentivo ou um agradecimento por um serviço bem feito, valem muito. Muitos vendedores gostam de sentir que alguém sabe e se interessa pela dimensão do esforço extra que foi empreendido na concorrência pelo maior cliente ou o quanto eles tentaram, mesmo que não tenham conseguido aquele cliente.

5 REUNIÕES DE VENDAS

São um dos métodos mais comuns de motivação de vendedores. A maioria das empresas realiza uma ou mais reuniões de vendas por ano, e algumas realizam até uma vez por semana. O aspecto mais importante da reunião de vendas é a comunicação. Ela proporciona ao vendedor a oportunidade de interagir com a administração e com outros representantes, fazendo-os se sentirem parte de uma equipe, acrescentam Stanton e Spiro (2000).

5.1 OBJETIVOS DAS REUNIÕES DE VENDAS

Podem ser usadas para divulgar as metas de longo prazo e os objetivos estratégicos, assim como para explicar a importância do papel dos vendedores na conquista dessas metas. Elas estimulam no representante de vendas um senso de autoestima, orgulho e identificação com a empresa. Esse tipo de comunicação é especialmente importante para os vendedores

que, muitas vezes, trabalham fisicamente isolados de suas empresas. Além disso, muitos deles raramente veem os outros, exceto nas reuniões de vendas. Assim, essas reuniões permitem que se façam amizades e se desenvolva o espírito de equipe e solidariedade.

Também são utilizadas para informar os vendedores sobre mudanças de produtos e sobre novos produtos, para apresentar novos programas de propaganda e de *marketing*, para proporcionar treinamento e para inspirar o pessoal de vendas a trabalhar com maior empenho e inteligência. Podem ajudar o pessoal a saber o que se espera, a melhorar seus conhecimentos e habilidades e a adquirir confiança em seus esforços visando ao sucesso.

5.2 PLANEJAMENTO DE REUNIÕES DE VENDAS

O planejamento é a chave do sucesso. Uma reunião de vendas mal planejada é provavelmente pior que nenhuma. Uma reunião monótona e entediante na qual os vendedores não têm oportunidade de interagir e participar pode ser desmoralizante. Esse problema pode ser evitado com um planejamento cuidadoso, utilizando-se de palestrantes que sejam comunicadores eficazes e utilizando uma variedade de formatos de comunicações. Vídeos, discussões em grupos pequenos, dramatizações, demonstrações e sessões de perguntas e respostas podem ser métodos eficazes de comunicação. A solicitação das opiniões dos vendedores sobre o que deve ser debatido na reunião também pode ser útil.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante lembrar que a motivação não é o único requisito para um desempenho de vendas bem-sucedido. Os vendedores precisam ter a habilidade de realizar, bem como a motivação para tal.

A habilidade para executar tarefas de vendas pode ser adquirida ou aprendida por meio do treinamento e da experiência. Quando as empresas contratam pessoas inexperientes, a administração deve fornecer o treinamento para que elas adquiram os conhecimentos necessários. Não é suficiente que os vendedores sejam motivados; eles também precisam saber como fazer o que se espera deles.

Se as empresas contratarem pessoas inexperientes, devem ter o cuidado de selecionar aquelas que têm aptidão para aprender as habilidades de vendas.

O programa motivacional deve estar integrado com todo o programa de gerenciamento de vendas. Um bom programa motivacional não compensa o recrutamento, a seleção e o treinamento equivocados.

REFERÊNCIAS

ALONZO, Vince. **Sales & Marketing Management**: Cash Isn't King, 1997.

BERGER, Melanie. **Sales & Marketing Management**: Setting Personal Goals for Employees, 1997.

CRON, William L.; DUBINSKY, Allan; MICHAELS, Ronald. **Journal of Marketing**: The Influence of Career Stages on Components of Salesperson Motivation, 1988.

STANTON, William J.; SPIRO, Rosann. **Administração de Vendas**. 10. ed. São Paulo: LTC, 2000.

OS NOVOS CAMINHOS DA APRENDIZAGEM ATRAVÉS DA EAD: aspectos facilitadores, restritivos e perspectivas

Mônica Seixas de Oliveira Mello²
Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³
19/11/2013

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo geral trazer uma reflexão dos aspectos facilitadores, restritivos e perspectivas da Educação a Distância através de uma pesquisa bibliográfica, estimulando o diálogo entre o aprendizado em sala de aula e o aprendizado a distância. As duas situações apresentam vantagens e desvantagens. Independente de ser a distância ou presencial, a educação deve estimular o aluno a compartilhar o conhecimento, deve ser mais participativa, democrática, pois a educação pautada no autoritarismo e na figura do professor como o único detentor do poder e do saber está ultrapassada. Neste novo cenário, o aluno também precisa ser mais participativo, dinâmico, interativo, disciplinado e maduro.

Palavras-chave: Educação. Distância. Aprendizado.

1 INTRODUÇÃO

A conscientização dos direitos do cidadão e a conseqüente exigência cada vez maior pela qualidade têm levado as empresas a aprimorarem seus processos e resultados. A melhoria de processos e resultados passa pela qualificação e atualização constante e o sistema de ensino tradicional não mais consegue dar conta de atender a essa demanda.

Como a sociedade moderna está inserida num processo de reestruturação para adequação do modelo industrial para um modelo onde o conhecimento é visto como a maior riqueza para uma organização, que reconhece uma nova arquitetura

organizacional e de gestão coletiva, a solução está na utilização de ferramentas tecnológicas voltadas à construção de um canal de comunicação adequado, que possibilite o fortalecimento das relações.

De acordo com Fonseca apud Davenport e Prusak (2003, p. 29) “a única coisa que oferece à empresa uma vantagem competitiva é o que ela sabe, como ela usa o que sabe e rapidez com que consegue aprender alguma coisa nova”. Para Senge (2002), nas organizações que primam pela aprendizagem, as pessoas aprimoram continuamente sua capacidade de criar e recriar o futuro em ações conjuntas, objetivando a conscientização da equipe, por meio de mudanças e de alterações pessoais

² Tutora Externa - Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

³ Professor.

para que possam questionar constantemente seus modelos mentais e criar ambientes seguros, para que outras pessoas consigam fazer o mesmo.

O grande volume de informações que se precisa obter e gerenciar num curto espaço de tempo impõe a necessidade de romper com as distâncias espaciais e temporais. Neste contexto, a Educação a Distância contribui sobremaneira com a qualificação dos profissionais que passam a não mais depender apenas do meio tradicional de aprendizagem.

A economia globalizada e a forte influência dos meios de comunicação e dos recursos de informática aliados à mudança de paradigma da ciência não comportam um ensino que se caracterize por uma prática pedagógica conservadora, repetitiva e acrítica.

A educação, frente a essa nova realidade, deve refletir sobre seu papel e propor novos rumos, que atendam não só às exigências do mercado de trabalho no qual os alunos estão inseridos, mas também, e principalmente, que promovam o desenvolvimento de cidadãos críticos, criativos, autônomos, que possam solucionar problemas em contextos imprevistos, que sejam agentes de transformação do meio em que vivem – sujeitos de seu próprio ambiente.

O objetivo do presente artigo é apresentar uma discussão teórica sobre os aspectos facilitadores e restritivos da EAD.

2 BASE CONCEITUAL

A linguagem digital, segundo Lévy (1993) apresenta-se nas novas tecnologias eletrônicas e de comunicação e na rede de informação. O paradigma, na era digital, na sociedade da informação, enseja uma prática

docente assentada na construção individual e coletiva do conhecimento.

Os princípios da tecnologia da informação auxiliam o entendimento de que a informática pode ser instrumento afinado perfeitamente com os projetos de aprendizagem e com as práticas pedagógicas que superem a reprodução do conhecimento e levem à produção do conhecimento. (MORAN et al, 2000, p. 103).

Num caráter mais amplo, a tecnologia da informação, entendida como os recursos de *hardware*, *software* e redes de computadores, pode ajudar a melhoria da qualificação profissional, a tornar mais acessíveis e conhecidas as políticas educacionais dos países, os projetos pedagógicos das escolas de todos os níveis e melhoria dos serviços prestados à população brasileira.

Para Formiga (2009, p. 39):

Trabalhar com EaD requer profissionais e atores sensíveis e dispostos à inovação, porque atuam em um setor de transitoriedade, no qual a única certeza é a permanente mudança, cujas influências chegam pelos diferentes idiomas dos países que produzem conhecimento exponencial para área. O profissional de EaD muito se assemelha ao conceito schumpeteriano de empresário inovador. Não há espaço para conservadores ou acomodados, exigem-se atividades ousadas e celeridade nas decisões, que obrigatoriamente envolvem riscos nas opções com as quais se defronta. Estar sempre de cabeça aberta às novidades e ser flexível para mudar a qualquer momento. Não é um território de dogmas ou verdades absolutas.

Neste cenário, há, sem dúvida, uma crescente valorização da Educação a Distância, EAD, devido à crença na sua capacidade de cumprir metas de instrução com uma baixa razão custo/benefício e largo alcance territorial. No entanto, este aumento de demanda por EAD tem levado a uma

vulgarização desta modalidade educacional, com a disseminação de núcleos promotores de Educação a Distância e materiais didáticos sem a devida qualificação e compreensão de seus limites e potencialidades.

Litto (2009) afirma que o aumento crescente na busca da educação amplia um mundo cada vez mais complexo e veloz, tornando indistintos os limites entre disciplinas, instituições e locais geográficos. Com isso, crescem as possibilidades do incremento da educação através da EAD.

A educação a distância tem uma

longa história de sucessos e fracassos. Sua origem está nas experiências de educação por correspondência iniciadas no final do século XVIII e com largo desenvolvimento a partir de meados do século XIX (chegando atualmente a utilizar várias mídias, desde o material impresso a simuladores *on-line* com grande interação entre o aluno e o centro produtor, quer fazendo uso de inteligência artificial, ou mesmo de comunicação síncrona entre professores e alunos).

Na tabela abaixo, observa-se a variação da terminologia da EAD ao longo das gerações.

TABELA 1 - VARIAÇÃO DA TERMINOLOGIA DA EAD

Terminologia mais usual	Período aproximado de domínio
Ensino por correspondência	Desde a década de 1830, até as três primeiras décadas do século XX
Ensino a distância; educação a distância; educação permanente ou continuada	Décadas de 1930 e 1940
Teleducação (rádio e televisão em <i>broadcasting</i>)	Início da segunda metade do século XX
Educação aberta a distância	Final da década de 1960 (ICDE e Open University, Reino Unido)
Aprendizagem a distância; aprendizagem aberta e a distância	Décadas de 1970 e 1980
Aprendizagem por computador	Década de 1980
<i>E-learning</i> ; aprendizagem virtual	Década de 1990
Aprendizagem flexível	Virada do século XX e primeira década do século XXI

FONTE: FORMIGA, 2009.

Nunes (2009) relata que, hoje, mais de 80 países, nos cinco continentes, adotam a educação a distância em todos os níveis de ensino, em programas formais e não formais, atendendo a milhões de estudantes. A educação a distância tem sido usada para treinamento e aperfeiçoamento de professores em serviço. Programas não formais de ensino têm sido largamente utilizados para adultos nas áreas da saúde, agricultura e previdência

social, tanto pela iniciativa privada como pela governamental. No momento, é crescente o número de instituições e empresas que desenvolvem programas de treinamento de recursos humanos através da modalidade da educação a distância.

O autor salienta que o sucesso da criação da Open University, da Inglaterra, no início dos anos 70, repercutiu em todo o

mundo e o Brasil não ficou à margem dessa discussão. Em 1974, surge efetivamente a iniciativa de ser instituída a Universidade Aberta, por meio do projeto de Lei nº 1878. A proposta dizia que “entende-se por Universidade Aberta a instituição de nível superior, cujo ensino seja ministrado através de processos de comunicação a distância”, entretanto, o projeto de Lei da Universidade Aberta acabou ficando arquivado por muitos anos e somente recentemente o Poder Executivo tomou a iniciativa de criar um novo sistema, chamando-o de Universidade Aberta do Brasil.

Na verdade, não é uma universidade propriamente dita, mas sim um consórcio de instituições públicas de Ensino Superior. Além disso, também não é aberta, uma vez que não possui princípios norteadores desse sistema. Entretanto, a iniciativa pode permitir maior acesso à educação superior.

Apesar das resistências, a década de 1990 foi muito significativa para a educação brasileira, com a aprovação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20/12/1996), que aprovou a Educação a Distância como uma modalidade para o sistema de ensino. Com a aprovação da nova LDB, ampliaram-se as possibilidades para a democratização do acesso às universidades e também pelas discussões acerca da inclusão dos novos paradigmas educacionais em educação.

A Educação a Distância é uma modalidade de educação em que as atividades de ensino-aprendizagem são desenvolvidas majoritariamente sem que alunos e professores estejam presentes no mesmo lugar à mesma hora fisicamente, mas podem estar interligados por tecnologias, principalmente a internet, podendo ser utilizados o correio, o rádio, a televisão, o vídeo, o CD-ROM, o telefone, o fax etc.

Neste quadro de mudanças do capitalismo tardio, a educação a distância aparece como um novo filão do mercado educacional, que tende a ser extremamente promissor do ponto de vista econômico, principalmente com as possibilidades de multiplicação derivadas do uso intenso das tecnologias de informação e comunicação (BELLONI, 2002).

Entende-se por EAD a modalidade de educação que, embora feita a distância, mantém uma preocupação em articular conteúdos, objetivos e a iniciativa do educando, como qualquer processo pedagógico (SOUZA et al., s/d).

Um sistema de comunicação bidirecional, que substitui a interação pessoal entre professor e aluno pela ação sistemática conjunta de diversos recursos instrumentais e pelo apoio de um Centro Associado ou pólo que propicia todas as condições para a aprendizagem autônoma dos estudantes com a participação efetiva de tutores altamente qualificados. (GARCIA ARETIO, 1994, p. 39).

A Educação a Distância depende para o seu êxito - além de sistemas e programas bem definidos - de recursos humanos capacitados, material didático adequado e, fundamentalmente, de meios apropriados de se levar o ensinamento desde os centros de produção até o aluno, devendo existir instrumentos de apoio para orientação aos estudantes através de polos regionais. Essa conjugação de ferramentas permite resultados altamente positivos em qualquer lugar do mundo. Neste contexto, destaca-se a importância do ambiente virtual de aprendizagem.

Muitos cursos a distância são oferecidos com o apoio de algum ambiente computacional que é composto de várias ferramentas para gerenciá-los, possibilitar a comunicação entre seus participantes e

facilitar a tarefa de organizar conteúdos. Um exemplo de ambiente é o TelEduc (<http://teleduc.nied.unicamp.br/>), que vem sendo desenvolvido desde 1997 de maneira participativa, na qual seus usuários, em cursos semipresenciais ou totalmente a distância, fazem sugestões de novas ferramentas ou de *redesign* das existentes, permitindo assim uma melhor adequação do ambiente à tarefa de ensinar e aprender a distância.

O Ambiente Virtual de Aprendizagem Moodle é um dos AVA mais utilizados no mundo devido à sua qualidade e às suas características. Conforme sua própria documentação cita, o Moodle é um projeto de desenvolvimento contínuo concebido para apoiar a Filosofia Moodle, dentro de um quadro construtivista social de educação.

O Moodle é fornecido gratuitamente e sobre a licença GPL (*Gnu Public License*), o que permite que ele possa ser alterado e customizado, conforme muitas instituições educacionais ao redor do mundo costumam fazer, criando ambientes que combinam as características já presentes como padrão, porém customizadas as necessidades específicas da própria instituição, mas sempre tendo como foco a aprendizagem através de um contexto socioconstrutivista, em que os alunos possam construir o saber em contatos com os outros agentes presentes.

O que distingue um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) de outros sistemas é a forma como organiza e faz gestão de ferramentas existentes, pois sua essência reside em inúmeras características pedagógicas. As inúmeras possibilidades proporcionadas pelos Ambientes Virtuais de Aprendizagem também fazem deles importantes aliados, não apenas da EAD, mas também da educação presencial.

Souza et al. (s/d) destacam que o

processo de elaboração de materiais didáticos em EAD é extremamente complexo, exigindo tratamento pedagógico cuidadoso para que possa alcançar seus objetivos educacionais. Uma vez que diversos aspectos precisam ser observados, desde a seleção de temas e conteúdos até a adequação dos mesmos em um ambiente educacional de EAD, o planejamento do curso ocupa lugar central. Sem um planejamento rigoroso e detalhado, desde a concepção até a oferta e avaliação, os cursos de EAD podem estar fadados a fracassarem.

Adiciona-se naturalmente, como elemento que antecede o trabalho, o completo diagnóstico das necessidades, tanto do discente em potencial, como da região onde está inserido, durante o desenvolvimento dos cursos e, a posteriori, a avaliação.

Gutierrez e Pietro (1994) propõem os seguintes requisitos de avaliação: constatação de apropriação pelo aluno dos conteúdos, observação das relações dos alunos com seu contexto, observação do compromisso do aluno com o processo educativo, envolvimento do aluno na comunidade através de encontros de grupos, capacidade de se relacionar e produtos ou resultados obtidos.

3 METODOLOGIA

Com relação aos procedimentos técnicos, a pesquisa é do tipo bibliográfica, pois utiliza material já publicado, constituído basicamente de livros, artigos de periódicos e, atualmente, de informações disponibilizadas na internet.

Com relação à abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa, pois não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados, e o pesquisador

é o instrumento-chave (GIL, 2008).

Vergara (1997) afirma que pesquisas qualitativas investigam as realidades sociais através da compreensão e interpretação dos significados humanos e seus processos de construção social. Essa pesquisa teve caráter qualitativo, pois o pesquisador participa, compreende e interpreta os dados coletados na pesquisa (CHIZZOTTI, 2001).

Já a pesquisa bibliográfica, outra classificação deste estudo, é apresentada por Lakatos e Marconi (1990) como sendo de fontes secundárias e abrangendo toda a bibliografia já publicada com relação ao tema em estudo.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A Educação a Distância (EAD) está cada vez mais se firmando no Brasil e no mundo como uma modalidade de educação capaz de equacionar o desafio do aprendizado contínuo e de proporcionar uma adequação espaço-temporal que melhor se ajuste às modernas necessidades dos aprendizes.

Entretanto, também no ensino a distância, encontram-se no Brasil as mesmas peculiaridades que caracterizam a história da educação: de um lado, a contradição entre a teoria das custosas propostas tecnocráticas concebidas nos gabinetes e a prática da falta de condições reais de sua efetivação; e de outro, o (aparente) conflito entre o setor público com suas políticas equivocadas, que criam um mercado florescente, livre de restrições para o lucro do setor privado.

Segundo Belloni (2002), políticas públicas tecnocráticas geram propostas educacionais centradas nos processos de ensino (estrutura organizacional, planejamento, concepção, produção e distribuição de materiais etc) que correspondem

mais a interesses políticos e econômicos do que a demandas e necessidades, e não nos processos de aprendizagem (características e necessidades dos estudantes, modos e condições de estudo, níveis de motivação etc).

Diversos autores destacam os aspectos facilitadores e restritivos da Educação a Distância, dentre eles, Silva (2009) e Moore e Kearsley (2008).

Segundo Silva (2009, p. 235):

As vantagens mais percebidas para que as empresas adotem com tamanho grau de aceitação as possibilidades do mundo virtual são: condições de acesso dos usuários; facilidade de disponibilização dos conteúdos; redução dos custos; uso de software padronizado e com possibilidade de uso em qualquer ambiente; a escalabilidade e facilidade de atualização. Por sua vez, as desvantagens são enunciadas em termos de investimento inicial e tempo de desenvolvimento elevados; limitações tecnológicas de acesso pelos usuários e a forte presença da cultura de presencialidade.

Moore e Kearsley (2008), baseados nas pesquisas e experiências, indicam que as três principais causas da insatisfação e da resistência à educação a distância são: 1. falha na elaboração do curso e incompetência do professor (a causa da maioria dos problemas!); 2. expectativas erradas por parte dos alunos; 3. tecnologia inadequada ou falta de habilidade para usar a tecnologia corretamente.

Olsen apud Moore e Kearsley (2008) constatou que os seguintes fatores contribuíram para a satisfação dos alunos nos cursos de estudo independente: (1) oportunidade para aplicar conhecimento, (2) entrega imediata de tarefas, (3) diálogos com o instrutor, (4) conteúdo relevante do curso e (5) um bom guia de ensino. Inversamente, Hara e

Kling (1999 apud MOORE; KEARSLEY, 2008) relataram que as frustrações dos alunos com os cursos baseados na *web* eram causadas por: (1) ausência de um *feedback* imediato dos instrutores, (2) instruções ambíguas para as tarefas e (3) problemas técnicos.

Neder (2000) discutiu a formação do orientador acadêmico dentro de projetos de EAD, indicando que o mesmo deve ter uma bagagem de conhecimento especial nos aspectos político-pedagógicos da educação a distância e da proposta teórico-metodológica da qual irá participar. Indicou que a seleção e a formação desse orientador são a garantia da qualidade do trabalho educativo que se pretende obter. Sua crítica se concentrou na concepção de que alguns autores consideram que, uma vez garantidas as condições mínimas para o curso (dialogicidade, presença de tutores, interatividade, aprendizagem individual, meios tecnológicos e material didático), os objetivos da educação seriam concretizados.

Na proposta de Berge (1995), a área pedagógica refere-se ao papel do professor (moderador/ tutor) como facilitador educacional, que focaliza as discussões em conceitos, habilidades e princípios críticos. A segunda área - a social - reporta-se ao estabelecimento de um ambiente social amigável através da promoção de relações humanas, da valorização da contribuição dos alunos, do desenvolvimento do senso de coesão do grupo, do incentivo ao trabalho conjunto, entre outros aspectos. A área gerencial, por sua vez, envolve os papéis de estabelecer a agenda e o ritmo da conferência eletrônica (objetivos, horários, regras de procedimento e normas de tomada de decisões). A quarta e última área, a técnica, destaca a importância do professor (instrutor/ facilitador) se sentir confortável com a tecnologia e fazer com que os alunos/ participantes se sintam da mesma forma, de modo que a tecnologia se torne transparente e o aprendiz possa se concentrar na tarefa

acadêmica em questão.

No mesmo trabalho, Berge (1995) também apresenta uma extensa lista de recomendações do que um professor/moderador de conferências eletrônicas deve e não deve fazer em cada uma das quatro áreas de condições necessárias para uma tutoria *on-line* bem-sucedida, tais como ter objetivos claros, encorajar a participação, não palestrar, responder prontamente às contribuições, entre muitas outras.

Já Palloff e Pratt (1999), em seu livro sobre comunidades virtuais de aprendizagem, retomam as quatro áreas de funções do instrutor *on-line* (pedagógica, social, gerencial e técnica) propostas por Berge (1995) e Collins e Berge (1996) para comentá-las e exemplificá-las com base na experiência de suas aulas e seminários. A intenção, neste caso, não é apresentar modelos de atuação, como em Mason (1991), mas ilustrar e discutir as categorias no âmbito da proposta dos autores de construção de comunidades virtuais de aprendizagem.

Considerando a formação dessas comunidades, Palloff e Pratt (1999) veem o papel pedagógico do professor/ instrutor como aquele do facilitador educacional, que oferece orientação e uma linha geral de trabalho, permitindo que os alunos explorem o material do curso e outros relacionados, sem restrições. Como parte desta função, o professor/instrutor age como um animador que procura motivar os alunos a aprofundar e ampliar os conhecimentos mais do que o fariam em uma sala de aula presencial (PALLOFF; PRATT, 1999).

Palloff e Pratt (1999) consideram a função social do professor *on-line* como essencial para a construção e manutenção de uma comunidade virtual e sugerem estratégias como o uso de apresentações dos alunos no início de um curso e a criação

de um espaço exclusivo para interação social mais descontraída (e não sobre o conteúdo do curso).

Cada aluno é levado a pensar constantemente e a se iniciar numa modalidade de pesquisa em que a ciência é algo que extrapola os significados de representação da verdade, da coincidência entre o conceito e o real representado ou constituído pelos fatos. Afinal, [...] a objetividade científica não exclui a mente humana, o sujeito individual, a cultura, a sociedade: ela os mobiliza e, portanto, não é possível desconsiderar as intrínsecas ligações dos compromissos sociais e históricos que o conhecimento acarreta. (MORIN, 1999, p. 58).

Medeiros et al. (2000) comentam que uma proposta de formação de professores “prática reflexiva” (GÓMEZ, 1995; SCHÖN, 1995; TAVARES, 2000) é instituída, visando ao desenvolvimento de competências socioeducativas em EAD que sintetizam competências tecnológicas, competências técnicas, competências humanas e competências conceituais. Tais competências imbricadas entre si em condições de interdependência, visam à constituição de ambientes de aprendizagem que possam fomentar o surgimento de comunidades virtuais de aprendizagem.

É importante destacar que a Educação a distância depende bastante da maturidade do aluno e do quanto ele aprecia assumir responsabilidades pela solução de seus próprios problemas. Isto requer um maior esforço e empenho dos alunos que optam pela Educação a Distância, haja vista que é ele o ator principal do processo ao imprimir o ritmo da sua aprendizagem.

De acordo com Moran et al. (2000), aprender depende também do aluno, de que ele esteja pronto, maduro para incorporar a real significação que essa informação tem

para ele, para incorporá-la vivencialmente, emocionalmente.

Outro aspecto é que em nossa cultura, mais importante ainda é o diploma – não o conhecimento; a discriminação social é, também, elemento de forte influência; percebe-se, também, a falta de incentivo à mudança; finalmente, há forte preconceito contra a EAD, vista como meio de se propagar cursos fáceis, sem seleção, sem critério e suprir uma lacuna deixada pela educação presencial.

As resistências pedagógicas que circundam as práticas de Educação a Distância não têm impedido, no entanto, que os cursos se desenvolvam e que as práticas aconteçam, apontando perspectivas que contemplam essas novas ferramentas de comunicação, inaugurando uma metodologia de interação (SOARES, 2000).

Assim, o objetivo de responder aos anseios da comunidade pela qualidade dos serviços pode ser alcançado devido à intensidade do investimento em qualificação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A grande questão não é privilegiar a Educação a Distância ou as aulas presenciais, mas sim buscar um equilíbrio, na medida do possível, entre as duas situações. As duas situações apresentam vantagens e desvantagens.

Independente de ser a distância ou presencial, a educação deve estimular o aluno a compartilhar o conhecimento, deve ser mais participativa, democrática, pois a educação pautada no autoritarismo e na figura do professor como o único detentor do poder e do saber está ultrapassada. Neste novo cenário, o aluno também precisa

ser mais participativo, dinâmico, interativo, disciplinado e maduro.

A presença física pode ser mais reforçadora, oportunizando trocas e interatividade importantes na relação aluno professor, no entanto quando a presença virtual pode ampliar a capacidade de informações e aprendizagem, exigindo maior esforço e disciplina por parte de todo o sistema e do corpo social, é possível que a balança penda para a busca da ampliação.

Isso não significa que não haja a necessidade da satisfação nesse processo, até mesmo porque a adesão e o aprendizado também dependem da qualidade do clima e do ambiente de ensino aprendizagem. Existem cursos onde as vivências e dinâmicas de grupo requerem a presença física dos alunos.

O papel da educação vem se modificando, enfrentando novos desafios para atender a uma demanda de aprendizes mais autônomos. O educador será visto como mediador, aquele que esclarecerá dúvidas e direcionará o educando ao aprendizado.

A Educação a Distância surge como uma alternativa viável à sociedade do conhecimento, porém deve ter uma preocupação em articular conteúdos, objetivos e a iniciativa do educando como em qualquer processo pedagógico.

Outro aspecto importante a ser observado é a necessidade de acompanhamento e avaliação tanto do aprendizado em sala de aula como a distância. Construir ambientes e processos pedagógicos humanizadores, afetivos e comunicativos constitui um dos grandes desafios do aprendizado, tanto em sala de aula como a distância. É preciso integrar valores humanos e tecnologia, buscar diálogo entre o aprendizado em sala de aula e a

distância.

A migração da cultura da oralidade para a cultura digital exige um novo papel do professor na EAD, que é o de parceiro do estudante no processo de construção do conhecimento, ou seja, acontece a transformação do professor de uma entidade individual em uma entidade coletiva, em que o foco deixa de ser o ensino para ser a aprendizagem. Assim, identificar as necessidades de formação do professor na Educação a Distância passa ser condição *sine qua non* para o sucesso do processo.

Com a visão de que a tecnologia é uma ferramenta para aprendizagem colaborativa e, portanto, a serviço do homem, podendo ser utilizada para facilitar o desenvolvimento de aptidões e de um saber crítico para que as pessoas possam atuar como profissionais na sociedade do conhecimento, os professores precisam estar preparados para contemplar em sua prática pedagógica o uso da informática na Educação.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. E. Educação, ambientes virtuais e interatividade. In: SILVA, M. **Educação on-line**. São Paulo: Loyola, 2003.
- BELLONI, Maria Luiza. Ensaio sobre a Educação a Distância no Brasil. **Educação & Sociedade**, ano XXIII, nº 78, abril/2002.
- BERGE, Z.L. The role of the online instructor/facilitator. 1995. Disponível em: <http://jan.ucc.nau.edu/~mpc3/moderate/teach_online.html>. Acesso em: 15 maio 2014.
- CARDOSO, Clodoaldo Meneguello. **A canção da inteireza**. Uma visão holística

da educação. São Paulo: Summus, 1995.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5.ed. São Paulo: Cortez, 2001.

COLLINS, M.; BERGE, Z. L. **Facilitating interaction in computer mediated online courses**. FSU/AECT Distance Education Conference, Tallahassee FL, June, 1996. Disponível em: <<http://star.ucc.nau.edu/~mauri/moderate/flcc.html>>. Acesso em: 15 maio 2014.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FONSECA, L. M. **Noções básicas do fundamento da pedagogia empresarial**. Manaus: CEULM/ULBRA, 2003.

FORMIGA, Marcos. A terminologia da EAD. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

GARCIAARETIO, L. **Educación a distancia hoy**. Madrid: UNED, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GÓMEZ, A. D. O pensamento prático do professor: a formação do professor como profissional reflexivo. In: NÓVOA, A. (org.). **Os professores e sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

GUTIERREZ, F; PIETRO, D. **A mediação pedagógica**. Educação a Distância alternativa. Campinas: Papirus, 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI,

Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LÉVY, Pierre. **As tecnologias das inteligências: o futuro do pensamento da informática**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

LITTO, Frederic Michael. O atual cenário internacional da EAD. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MARTINS, Onilza Borges. Os caminhos da EAD no Brasil. **Revista Diálogo Educacional**. Curitiba, v. 8, n. 24, p. 357-371, maio/ago. 2008.

MASON, R. Moderating educational computer conferencing. **Deosnews**, 1991. Disponível em: <<http://pchfstud1.hsh.no/hfag/litteratur/jenssen/deosnews/mason.htm>>. Acesso em: 15 maio 2012.

MEDEIROS, Paula Cristina; LOUREIRO, Sonia Regina; LINHARES, Maria Beatriz Martins; MARTURANO, Edna Maria. O senso de auto-eficácia e o Comportamento Orientado para a Aprendizagem em Crianças com Queixas de Dificuldades de Aprendizagem. **Estudos de Psicologia**, v. 8, n. 1, p. 93-105, 2003.

MOORE, Michael G.; KEARSLEY, Greg. **Educação a distância: uma visão integrada**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos

T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. Campinas: Papyrus, 2000.

MORIN, Edgar. **O Método II – A vida da vida**. Portugal: Publicações Europa-América, 1999.

NEDER, M.L.C. A orientação acadêmica na educação a distância: a perspectiva da (re)significação do processo educacional In: PRETI, O. **Educação a Distância Construindo Significado**. Brasília, DF: Plano, 2000. Disponível em: <[http://teses.eps.ufsc.br/Resumo.asp 4768](http://teses.eps.ufsc.br/Resumo.asp%204768)>. Acesso em: 15 mar. 2013.

NUNES, Ivânio Barros. A história do EaD no mundo. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

PALLOFF, R. M. & K. PRATT. **Building learning communities in cyberspace: effective strategies for the online classroom**. Jossey-Bass Publishers, 1999.

ROCHA, Heloísa Vieira da. O ambiente TelEduc para educação a distância baseada na web: Princípios, funcionalidades e perspectivas de desenvolvimento. In: MORAES, M. C. (Org.) **Educação a distância: Fundamentos e práticas**. Campinas, SP: UNICAMP/NIED, 2002.

SCHÖN, D. Formar professores como profissionais reflexivos. In: Nóvoa, A. (org.). **Os professores e sua formação**. Lisboa, Dom Quixote, 1995.

SENGE, P. A. **Quinta Disciplina**. 12. ed., São Paulo: Editora Nova Cultura, 2002.

SILVA, Robson Santos da. A educação corporativa: universidades corporativas. In: LITTO, Fredric Michael; FORMIGA, Manuel Marcos Maciel (orgs). **Educação a Distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

SOARES, Suelly Galli. Inovações no ensino superior: reflexões sobre educação a distância. In: CASTANHO, Sérgio; CASTANHO, Maria Eugênia L. M. (Org.). **O que há de novo na educação superior: do projeto pedagógico à prática transformadora**. Campinas: Papyrus, 2000.

SOUZA, Thelma R. P.; SAITO, Carlos H. Referência a documento eletrônico. A centralidade do planejamento na elaboração do material didático para EAD. Disponível em: <[http://www.abed.org.br/antiga/htdocs/paper visem/thelma rosane de souza.htm](http://www.abed.org.br/antiga/htdocs/paper%20visem/thelma%20rosane%20de%20souza.htm)>. Acesso em: 13 ago. 2007.

TAVARES, K. **A auto-percepção do professor virtual: um estudo-piloto**. Trabalho apresentado no 10º. InPLA - Intercâmbio de Pesquisas em Linguística Aplicada, São Paulo, PUCSP, 2000.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

TURISMO RURAL

Ana Lori Toillier Pauli¹

Nathalia Berger Werlang²

Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Tecnologia em Gestão de Turismo (GTU0016) - Sustentabilidade e Turismo

19/10/2013

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar alguns fatores que fazem com que o turismo rural se desenvolva em lugares propícios para explorar essa atividade, principalmente onde a agricultura está perdendo seu espaço e a falta de empregos está se tornando um problema. Nas últimas décadas, o turismo rural está se expandindo por todas as regiões do Brasil. A exploração de locais exóticos, de antigas construções desativadas, da natureza como um todo estarão sendo apontados neste trabalho. O Turismo de Eventos também está em alta nos últimos anos, criando espaços, proporcionando empregos e oportunidades às pessoas do meio rural de aproveitarem suas habilidades, tanto na culinária como na produção de alimentos através da agricultura. A sustentabilidade do turismo rural também será enfocada nesse trabalho, sendo que a característica principal da sustentabilidade é o fato de atender às necessidades presentes sem prejudicar o futuro. Para que todo e qualquer projeto turístico alcance os resultados desejados, é necessário que se faça um planejamento consistente e se realize o mesmo com dedicação e afinco. Vamos nos inteirar um pouco mais sobre o que é o turismo rural, seus benefícios, propostas e soluções.

Palavras-chave: Turismo rural. Desenvolvimento e sustentabilidade. Turismo de eventos.

1 INTRODUÇÃO

O turismo rural tem sido apontado nos últimos anos como uma das estratégias de desenvolvimento bem sucedidas no meio rural. Esse desenvolvimento envolve a descoberta, mobilização e valorização dos recursos locais, pois ele é considerado como uma das atividades capazes de organizar e desenvolver as potencialidades rurais. A transformação do meio rural favoreceu a atividade turística. Vários fatores serão apontados. O turismo rural proporciona um aumento da renda familiar e aumenta a autoestima das pessoas, que vivem em lugares mais isolados. As visitas de pessoas de diferentes regiões, culturas e costumes faz

com que estas pessoas vivam mais felizes e sintam-se realizadas.

Neste trabalho, pretendo desenvolver um pouco mais a visão do que é o turismo rural. Despertar para um novo horizonte de ideias e opiniões sobre um assunto que está adormecido em nossa região e que necessita de um despertar. Poderia citar inúmeros locais propícios ao desenvolvimento do turismo, mas procurarei generalizar as colocações.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo.

² Tutora Externa.

³ Professor.

2 ABORDAGEM CONCEITUAL DE TURISMO RURAL

2.1 CONCEITO

Existem vários conceitos que definem o turismo rural. Entre eles, seguem alguns pesquisados neste trabalho.

Segundo Souza, Elesbão e Schaidhauer (2011), o turismo rural normalmente é apresentado como uma das atividades não agrícolas capaz de desenvolver e organizar as potencialidades de uma propriedade ou comunidade.

Para o Ministério do Turismo do Brasil (BRASIL, 2010, p. 18), o turismo rural:

[...] é o conjunto de atividades turísticas desenvolvidas no meio rural, comprometidas com a produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, resgatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade.

Tuma e Marques (2013) conceituam turismo rural como oferta de atividades de alojamento e serviços afins, no meio rural, oferecido principalmente aos habitantes das cidades que procuram curtir suas férias em contato com a natureza e com as pessoas do lugar.

Já a Organização Mundial do Turismo (2011 apud TOMAZZONI et al., 2012, p. 253) referencia esse segmento como “oferta de hospedagem, alimentação, animação cultural em ambiente de vivência de atividades agrícolas”.

Com essas definições, podemos perceber que o turismo rural é muito abrangente, atingindo os mais diversos segmentos do meio rural, atribuindo benefícios das mais diversas formas. Cabe ressaltar que tudo dependerá de muito planejamento,

organização e dedicação dos proprietários.

2.2 O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO RURAL

O turismo rural vem se desenvolvendo nos últimos anos com mais intensidade, sendo considerado um vetor do desenvolvimento rural. A primeira experiência em turismo rural em Santa Catarina ocorreu em Lages no ano de 1986. A partir daí, os estudos foram se aprofundando e se especificando. Santa Catarina também se destaca no segmento pelas suas riquezas naturais, culinária típica (italiana, alemã, portuguesa), o artesanato local e a oferta de roteiros de visitas espetaculares. Para Moletta e Goidanich apud Souza, Elesbão e Schaidhauer (2011, p. 220), com o turismo rural:

Os benefícios para o produtor e para a comunidade receptora são inúmeros, desde que saibam explorar esta atividade de forma sustentável. A atividade turística no espaço rural, se for bem planejada e orientada, apresenta as seguintes vantagens: a diversificação de renda; geração de empregos; efeito multiplicador; preservação do patrimônio natural; preservação do patrimônio cultural; melhoria da qualidade de vida local (melhoria na infraestrutura, água, luz, telefonia, estradas etc.); diversificação dos polos turísticos; melhoria da formação educacional do homem do campo; e desenvolvimento do espírito de participação e parceria.

Os proprietários de áreas rurais que despertarem para o aproveitamento de lugares propícios ao turismo rural em suas propriedades, sem dúvida, terão a oportunidade de serem bem-sucedidos, com inúmeros benefícios, como vimos no conceito acima.

Lage e Milone (2000) apud Souza, Elesbão e Schaidhauer (2011) afirmam que

além de todos esses aspectos, o turismo rural contribui para o aumento da autoestima das famílias rurais, por elas obterem, através do turismo, uma inserção maior na sociedade, um intercâmbio cultural e a valorização das suas atividades e conhecimentos. Também citam quatro principais desafios que o turismo rural enfrenta, os quais são:

A localização: nem todas as áreas rurais são atrativas para o turismo. Áreas cênicas populares criam um efeito de vizinhança de *clusters* de empresas de turismo, enquanto que em outras áreas rurais a demanda é menor.

O investimento: No caso de querer diversificar os atrativos no local, é necessário significativo investimento, que muitas vezes só são possíveis com a participação de subsídios públicos ou subvenções bem-sucedidas.

O marketing: Não tem como ser feito individualmente, sendo necessária a colaboração coletiva através de estruturas nacionais e regionais.

A qualidade: É preciso que as empresas estejam sempre se adequando às demandas dos turistas, oferecendo produtos e serviços de qualidade.

Um quinto desafio é acrescentado pelos mesmos autores, que é a qualificação de recursos humanos. Afirmam que o turismo rural exige habilidades e capacidades específicas nos recursos humanos utilizados no setor. Em grande parte, o turismo rural é administrado por mulheres, pois são capazes de gerenciar atividades administrativas, como as domésticas, executando ambas.

No Brasil, outro desafio tem sido a adequação da legislação existente para se desenvolver um turismo rural. Existe um

caminho jurídico a ser trilhado para se ter uma legislação mínima que dê suporte ao empreendedorismo na área rural. O melhor caminho é a constituição de micro e pequena empresa.

2.3 A TRANSFORMAÇÃO DO MEIO RURAL

Como o turismo rural está sendo implantado no Brasil desde 1986, o que é considerado recente, aos poucos, podemos constatar as transformações que vêm acontecendo, as quais são muito positivas para o desenvolvimento da atividade.

Conforme Schneider e Fialho (2000), o espaço rural vem sofrendo constantes alterações, não só pelo crescimento das atividades não agrícolas, mas por vários outros motivos, entre eles:

a) O Crescimento das atividades não agrícolas: Implica no aproveitamento do espaço rural para atividades como passeios, esportes, gastronomia e lazer, que vêm atraindo a população urbana.

b) Melhora da qualidade de vida na área rural: A modernidade urbana já não é mais peculiar aos urbanos, mas sim, se difundiu no meio rural de tal forma que nos dias atuais a qualidade de vida se equipara. As propriedades rurais de hoje estão muito bem equipadas, dando a seus moradores um nível de vida invejável.

c) Aumento do tempo livre: Com os avanços tecnológicos e a informatização chegando ao meio rural, as pessoas conseguem se organizar para sobrar mais tempo para atividades secundárias. O trabalho braçal reduziu consideravelmente nos últimos anos, sendo que as máquinas e

equipamentos modernos agilizam a execução dos trabalhos, e com isso sobra mais tempo para se dedicarem a atividades secundárias, entre as quais está despertando em muitas propriedades o turismo rural.

d) Ampliação e melhoria das estradas e dos meios de comunicação no interior: Nos tempos atuais, praticamente todos os proprietários rurais possuem um carro ou algum meio de locomoção e a produção agrícola é toda transportada por caminhões, sendo que, com isso, os governos tiveram que se preocupar em manter as estradas sempre em boas condições. Também a comunicação teve uma atenção especial para poder agilizar as informações, proporcionando mais tranquilidade às pessoas, e, conseqüentemente, os turistas também não veem obstáculos em frequentar as propriedades que oferecem atrações de turismo rural.

e) A expansão das residências secundárias e dos sítios de lazer: Isso está acontecendo cada vez com mais intensidade. As beiras de rios estão sendo exploradas por cidadãos que lá constroem residências secundárias, outros adquirem áreas nobres para implantar condomínios fechados ou associações de amigos que fazem destes locais um lugar para se descontraírem e relaxar, com segurança, conforto e qualidade de vida. Também podemos citar os *pesque-pague*, que estão ganhando espaço neste contexto de atividades não agrícolas.

f) O estresse e o elevado custo de vida urbano: Em decorrência do crescimento intenso e desordenado das cidades, as pessoas buscam ambientes mais saudáveis e naturais.

Nada melhor que depois de um dia, ou um ano de intenso trabalho, muitos cálculos e preocupações, muitas pessoas procurando soluções, poder se aconchegar em um

ambiente gostoso e descontraído, em meio à natureza, sem o barulho dos carros, sirenes e outros, mas em companhia da família ou alguns amigos, colher frutas e hortaliças diretamente dos pomares e hortas e saborear uma comida feita em estilo colonial.

g) A busca por um estilo de vida exótico: Continuando as colocações do item anterior, podemos dizer que a convivência com a natureza faz com que as pessoas descansem mais facilmente, recuperem suas forças físicas e mentais com mais facilidade. Cada vez mais, as pessoas urbanas procuram o exótico e a natureza para curtir suas férias ou períodos de folga.

Schneider e Fialho (2000) afirmam também que o turismo rural gera potencial econômico, não sendo necessário que se tenha atrativos naturais extraordinários, porém, requer aspectos culturais bem desenvolvidos, o que implica em oferecer ao turista uma arquitetura apreciável, uma gastronomia característica e que a população conserve seus hábitos e costumes, tornando a região rica e atraente como um todo.

Isto nos faz entender que um bom atrativo turístico não depende só da natureza, mas sim da atenção e carinho especial das pessoas em preservar suas construções antigas, seus hábitos alimentares e todas as características culturais que trouxeram dos antepassados.

Ainda no entendimento de Schneider e Fialho (2000), outra característica está relacionada com a facilidade de criar postos de emprego devido às diversas atividades que o turismo rural proporciona. Alguns exemplos são: a industrialização de alimentos caseiros, os restaurantes de comidas típicas, o artesanato, os passeios, e as trilhas para caminhadas ecológicas. As atividades relacionadas ao turismo rural são complementares à atividade agrícola

da propriedade. Em pesquisa realizada em famílias rurais, elas afirmam que desenvolvem o turismo rural pelo interesse no incremento da renda e pela busca de novas experiências de vida.

2.4 TURISMO DE EVENTOS NO MEIO RURAL

Depois de vermos o turismo rural como um todo, gostaria de apresentar algumas ideias e opiniões sobre o turismo de eventos, uma modalidade de turismo que, como as demais, vem crescendo consideravelmente. É mais uma oportunidade de valorizar o meio rural e aumentar a renda das famílias.

Na opinião de Tuma e Marques (2013), o turismo de eventos nas áreas rurais faz com que se dê mais valor a espaços que estão em desuso, ou em pouco uso, trazendo benefícios socioeconômicos para a localidade. Infraestruturas existentes, como amplas salas, quartos e até celeiros de fazendas desativadas podem ser readequadas para a realização de casamentos, jantares, reuniões de negócios ou treinamentos empresariais.

Para o proprietário de um empreendimento rural, o turismo de eventos é uma alternativa viável, porque usa sua área para gerar renda. Para o turista que vai desfrutar do espaço, é vantajoso porque tem custos reduzidos com o deslocamento, já que vai encontrar tudo que procura no mesmo lugar, como a atualização, o descanso e o lazer, estando longe do estresse e da poluição das grandes cidades. Aproveitam o deslocamento para negócios, estudos, lazer, descanso e usufruem da natureza, que pode agregar valor ao evento.

As propriedades rurais que atuam ou pretendem atuar na área do turismo têm várias vantagens, investindo no turismo de eventos. Vejamos algumas:

a) A divulgação sem investimento financeiro, pois se o participante de um evento estiver satisfeito será um divulgador do local visitado, e poderá voltar mais tarde com a família e/ou amigos. O *marketing* neste caso é automático.

b) A minimização da sazonalidade que existe nesse setor, porque em épocas, a procura reduz, e será oportuna a promoção do seu próprio evento, seja ele esportivo, social ou de lazer.

c) Diversifica a oferta turística, fazendo locações de espaços de eventos, bem como incrementando a área de alimentos e bebidas, com a venda de almoços, jantares e lanches.

d) O incentivo do participante de um evento levar acompanhantes, como esposa e filhos, porque eles terão oportunidades de participar de atividades de lazer enquanto ele está no evento, aumentando a ocupação e a receita.

e) Colabora com a permanência das famílias no meio rural, aumentando os postos de trabalho e a renda.

f) Promove a valorização do meio rural, assim como a cultura local.

Agora que temos claras algumas vantagens do turismo de eventos, vamos apresentar outro item muito importante e que a cada dia é mais discutido, que é a sustentabilidade.

2.5 SUSTENTABILIDADE

O turismo está se fortalecendo significativamente em âmbito mundial, trazendo diversos segmentos para a atividade, aumentando as viagens, gerando empregos e renda. Viajar vem se tornando uma

necessidade por várias motivações, como negócios, saúde, lazer, religião, cultura ou eventos. De acordo com Tuma e Marques (2013, p. 4):

O desenvolvimento turístico deve priorizar a gestão de todos os ambientes, recursos e comunidades receptoras envolvidas, com o objetivo de atender necessidades sociais e econômicas, além de promover a integridade cultural e a diversidade ecológica. Esta estratégia é fundamental para vender um produto diferenciado, de qualidade, fruto de um planejamento bem feito.

O turismo bem planejado, com objetivos claros e respeito com a natureza e o meio ambiente, com certeza terá sucesso e prosperará. É muito importante, ao se falar em turismo rural, que se tenha sempre em mente a preservação da cultura e tradições da comunidade, oferecendo aos turistas um local confortável e acolhedor, sem transformar sua originalidade.

O desenvolvimento sustentável deve atender às necessidades da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras. O principal motivador dos conceitos de sustentabilidade é o meio ambiente. Para Santos, Alcântara e Silva (2010, p. 432) “Promover o desenvolvimento sustentado do Turismo, aliado ao desenvolvimento local, é a melhor forma de garantir a integridade ambiental, estimulando o desenvolvimento sem perder a identidade cultural e social.”

Devemos levar em consideração sempre todos os aspectos que envolvem um empreendimento turístico, para não favorecer um setor em detrimento de outro. Assim, as partes ambiental, social, cultural e econômica devem estar sempre em harmonia.

Ainda Sachs (1993 apud SANTOS,

ALCÂNTARA E SILVA, 2010) afirma que o conceito de desenvolvimento tem uma grande gama de aspectos e vários tipos de sustentabilidade: sustentabilidade social é a distribuição de renda e de bens reduzindo as diferenças entre os padrões de vida; sustentabilidade econômica: eficiência no gerenciamento e locação de recursos; sustentabilidade ecológica: evidencia um relacionamento maior entre o consumo humano e a natureza, diminuindo a poluição, o uso da energia e a produção de lixo; sustentabilidade espacial: são as relações entre o mundo rural e o urbano, evitando a aglomeração nas áreas metropolitanas e ainda sustentabilidade cultural, que valoriza as mais variadas formas de relações entre o homem e a natureza e com as diversas culturas.

Com um planejamento bem elaborado, podemos fazer com que o turismo rural evidencie sustentabilidade, pois além de todos os aspectos acima, podemos aproveitar o encontro com os turistas para conscientizá-los da necessidade de mantermos os ambientes naturais sempre em boas condições, sem destruí-los, mantendo também uma relação sadia entre o turista, a cultura e a natureza.

3 CONCLUSÃO

A busca por atividades além das agrícolas resulta em rendas extras para as famílias do meio rural. Além disso, a satisfação e o prazer de se encontrar com os visitantes, aumentando a autoestima, é um ponto muito positivo neste contexto. Os problemas sociais são minimizados com o incremento do turismo rural em comunidades em decadência.

O turismo de eventos é uma ótima forma de atrair visitantes de todos os níveis, para os quais, além de ser uma forma de

aprendizado, se torna uma estada gostosa e descontraída em lugares exóticos e tranquilos. Como o turismo rural está em ascensão, devemos aproveitar as oportunidades que a nossa região oferece em termos de áreas rurais adequadas ao turismo, rios e riachos que devem ser preservados e explorados sustentavelmente, construções antigas e tradicionais existentes podem ser restauradas e transformadas em belos restaurantes, cafés e até museus, sem esquecer das belas propriedades produtivas que oferecem diversos ramos de atividades, que poderão ser admirados e prestigiados pelos visitantes.

Não podemos esperar tudo do poder público, temos que arregaçar as mangas e buscar parcerias para implementar efetivamente o turismo em nossa região. Como vimos neste trabalho, temos muitas oportunidades de desenvolver turismo, tanto o rural, de eventos e outros, pois as riquezas naturais e as construções antigas, nossa gastronomia, nossa cultura e tradições nos despertam para num futuro muito próximo vermos muitos sonhos realizados.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Turismo. Turismo rural: orientações básicas. 2. ed. Brasília: Ministério do Turismo, 2010. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Turismo_Rural_Versxo_Final_IMPRESSxO_.pdf>. Acesso em: 4 jun. 2014.

SANTOS, Anderson Alves; ALCÂNTARA, Valderi de Castro; SILVA, Edson Arlindo. **Turismo Rural e Desenvolvimento Local Sustentável: Problemas, Premissas e Perspectivas Teóricas**. 2010. Disponível em: <<http://www.apgs.ufv.br/index.php/>

[apgs/article/view/41#UmEn2_nrzQs](http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/41#.UmEn2_nrzQs)>. Acesso em: 4 out. 2013.

SCHNEIDER, Sergio; FIALHO, Marco Antonio Veraldi. **Atividades não Agrícolas e Turismo Rural no Rio Grande do Sul**. 2000. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/pgdr/arquivos/377.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2013.

SOUZA, Marcelino de; ELESBÃO, Ivo; SCHAIDHAUER, Maurício. Os benefícios do turismo rural: Caminhos de Pedra, Bento Gonçalves/RS. **Revista Rosa dos Ventos**. v. 3, n. 2, p. 141. 2011. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/viewArticle/1244>>. Acesso em: 20 set. 2013.

TOMAZZONI, E. L.; BOCK, I. A.; SIMON, S. Caminhos da Colônia: Turismo Rural na Serra Gaúcha-RS, Brasil. **Revista Rosa dos Ventos**, 4 (II) 250-262, abr-jun. 2012. Disponível em: <<file:///C:/Users/04944697902/Downloads/1709-5845-3-PB.pdf>>. Acesso em: 4 jun. 2014.

TUMA, L.R.; MARQUES, H.R. Turismo de Eventos: uma alternativa econômica para o espaço rural. **Desafio Online**. Campo Grande, v.1, n. 2. 2013. Disponível em: <<http://www.desafioonline.com.br/publicacoes>>. Acesso em: 14 out. 2013.

CONCEPÇÕES CULTURAIS, TECNOLÓGICAS E EDUCACIONAIS NA CONTEMPORANEIDADE

Francisco Coelho Cuogo¹

Carine Frank²

Daniele Cristine Maske³

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo proporcionar uma reflexão sobre as concepções culturais, tecnológicas e educacionais que permeiam a contemporaneidade. Para isso, partimos de leituras e reflexões a partir de Cuche, Lemos, Lévy e Castells, abordando o conceito de cultura e suas nuances na sociedade pós-moderna. Abordaremos os aspectos culturais e educacionais na pós-modernidade, considerando a inserção das tecnologias da informação e comunicação na educação e as mudanças educacionais na contemporaneidade, bem como suas relações e influências no comportamento humano.

Palavras-chave: Concepções culturais. Tecnologia. Educação. Contemporaneidade.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças tecnológicas afetaram o modo de estruturação das sociedades. A maneira como seus membros se relacionam e interagem, a partir do uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs), deixam de estar limitados pelo espaço e pelo tempo. O advento da rede mundial de computadores proporcionou mudanças nas atitudes das pessoas, em seus modos de agir, de refletir, além de uma mudança comportamental nas suas interações. Através de um perfil em uma rede social, ou uma conta de *e-mail*, é possível interagir com pessoas que possuam esses mesmos recursos em qualquer lugar do mundo. O contato físico que, anteriormente ao advento das tecnologias da informação e comunicação, estreitava as relações interpessoais, agora está agregado

à máquina³. Esta tornou-se um canal viável para a comunicação entre indivíduos numa relação intercomunicacional.

Essas mudanças, potencializadas pela globalização⁴ e a unificação dos mercados, afetaram padrões de comportamento e consumo dos indivíduos, bem como suas interações e comunicações, agora mais constantes nos ambientes digitais e redes sociais, proporcionando mudanças nas concepções culturais das sociedades. Por isso, não podemos deixar de evidenciar que toda a cultura perpassa por um modo operante de evolução, quando o sistema cultural é desconstruído e reconstruído pela própria dinâmica da cultura. Podemos dizer, então, que esse fenômeno de desestruturação e reestruturação da cultura é interpelado pelo conceito de reinterpretação, de forma que

¹ Tutor externo da Uniasselvi e mestrando em Educação pelo Centro Universitário Lasalle – UNILASSALE.

² Mestranda em Educação pelo Centro Universitário Lasalle – UNILASSALE.

³ Referimos-nos aos equipamentos com acesso à rede e que permitem o uso de TICs, tais como computadores, *tablets* etc.

⁴ Entendemos aqui globalização no sentido dado por Sousa Santos (2002), como um fenômeno multifacetado dotado de múltiplas dimensões (econômica, social, política, cultural, religiosa e jurídica) interligadas complexamente.

³ Professora e coordenadora de curso da Uniasselvi.

antigos princípios culturais passam a ter novos sentidos em relação a significados culturais já cristalizados. Essa ideia de cultura como um sistema em constante evolução e mudanças nos remete ao pensamento do homem também como mutável, no que diz respeito aos seus ideais e pensares, afinal, “o homem é essencialmente um ser de cultura” (CUCHE, 1999, p. 9).

Com o passar do tempo e, conseqüentemente, com evoluções humanas, os aspectos culturais modificaram-se, tendo em vista que, além da cultura modificar o homem, ela permite que ele próprio se modifique e se adapte ao meio em que vive (CUCHE, 1999), tornando possível a transformação da natureza e das relações sociais. Os sujeitos pertencentes a uma cultura socializam-se entre si e seus dizeres, seu comportamento, seu pensar e suas atitudes são afetados histórica e socialmente, sofrendo, portanto, influências do meio histórico e social. O homem, assim, é formado pela cultura ao mesmo tempo em que a forma.

Etimologicamente, a palavra cultura tem suas raízes no latim, significando o ato de cultivar, o cuidado dispensado ao campo e ao gado. Com o passar do tempo, esse vocábulo passa a significar uma ação, o fato de cultivar a terra. Foi em meados do século XVI que uma mudança semântica aconteceu, vindo a palavra cultura passar a ter significação de faculdade, de trabalhar para desenvolvê-la (CUCHE, 1999). Na etimologia da palavra cultura, encontramos relação com o ato de cultivar da agricultura; assim, cultura é aquilo que se cultiva, em oposição à barbárie, sendo a marca da civilização que serve para delimitar o humano. Cultura é, portanto, tudo o que caracteriza uma população humana, sendo uma construção histórica, produto da história de cada sociedade, não sendo única,

mas sim, várias “culturas”.

De acordo com Cuche (1999), a cultura é um sistema complexo, no qual os indivíduos são inseridos em um “jogo” que apresenta em seu entremeio a ilusão de liberdade de manipulação da cultura. Entretanto, esses contatos culturais dos indivíduos dão origem às culturas mistas que se caracterizam por suas construções e reconstruções de sentidos. Podemos fazer aqui referência ao pensamento complexo de Morin (2006) que se configura por uma teia de relações entre os componentes de um sistema vivo, cujas condições de produção de cada integrante desse sistema se autoproduz e reproduz sem cessar. É um ciclo que se traduz na autopoiese⁵ (MATURANA; VARELA, 1997), ou seja, a capacidade de se transformar, de produzir a si mesmo, a partir da ação e da reflexão.

O homem modificou-se, modificando a sua cultura e também sendo por ela modificado, ou seja, atuando sobre ela, sobre o meio, a partir de relações⁶ e de interações. É através dessa interação dos seres vivos com o mundo que eles constroem o mundo e também são construídos por ele, existindo uma mútua construção, uma mútua interferência: aquilo que eu faço também faz sobre mim; eu transformo a minha estrutura e seu meio, e por eles também sou transformado. O seu viver, portanto, foi modificado (MATURANA, 2001).

É nesse contexto que a educação se insere, fazendo parte de uma rede de conexões imperceptíveis, mas que é inerente ao cosmos, ao universal. É então, a partir dessas conexões relacionais que a natureza e o humano se imbricam de forma una e difusa para autocriar-se e auto-organizar-se, para transcender ao que chamamos de vida. A educação faz parte desse “sistema

⁵ O termo autopoiese surgiu na década de 1970, a partir de discussões entre Maturana e Varela (BACKES, 2007).

⁶ Compreendemos relação como uma conduta orientada e dotada de significatividade realizada por vários agentes, baseada na probabilidade de um agir social de certo modo, ou seja, uma forma de conduta que possui seus sentidos partilhados por vários indivíduos (QUINTANEIRO; BARBOSA; OLIVEIRA, 2002).

biológico” e não poderia estar isolada dele. Ela, como parte desse meio, também sofre os efeitos das mudanças geradas pelo acesso a novos conhecimentos, novas tecnologias digitais (TDs) e comunicacionais.

Essas tecnologias agora fazem parte do dia a dia dos indivíduos. E as novas tecnologias digitais aplicadas à educação permitem, assim, que o aluno e o professor ampliem o acesso às informações, utilizando-se de buscadores na Internet e de *softwares* educacionais que auxiliem em sua aprendizagem. A existência das tecnologias digitais e sua utilização, não só como meio de transposição das práticas pedagógicas - que ocorrem nos espaços físicos e presenciais para o tecnológico -, mas como espaços de convivência digital, possibilitaria mais horizontalidade nas relações professor-aluno quanto à questão da pressuposição de saberes. Uma pressuposição de saberes, não na direção de uma individualização dos papéis daqueles que sabem e daqueles que não sabem, mas, antes, em termos da distribuição e circulação de saberes em coletivos, nos quais todos os envolvidos, professores e alunos, são aprendentes.

Os professores e os alunos mostram-se desafiados, dessa maneira, a buscar uma integração entre as tecnologias digitais e a sala de aula, visando ao “desenvolvimento do sujeito ativo, dinâmico, autônomo, crítico e criativo” (VALENTINI; SOARES, 2010 p. 127). As tecnologias digitais, então, devem adentrar os muros escolares, unificando essas duas estruturas - TDs e escola -, a fim de aperfeiçoar o aprendizado e o ensino.

Mas, como tornar isso possível? Uma vez que a “escola não se encontra em sintonia com a emergência da interatividade, encontra-se alheia ao *espírito do tempo* e mantém-se fechada em si mesma, em seus rituais de transmissão, quando o seu

entorno modifica-se e fundamenta-se em nova dimensão comunicacional?” (SILVA, 2000, p. 68). É necessária, portanto, a mudança de comportamento das instituições educativas frente às tecnologias digitais (TDs), visto que as instituições de ensino brasileiras já não estão mais acompanhando seu desenvolvimento.

Seguindo o caminho da realidade em que nos encontramos, as escolas precisam acompanhar e inserir as tecnologias digitais virtuais (TDVs) em seu programa educacional para não correrem o risco de caírem no atraso funcional de um ensino obsoleto e, mais do que isso, para construírem conhecimento sobre as TDs e sobre como o auxílio delas pode favorecer o desenvolvimento do processo de aprendizagem. Afinal, se as tecnologias digitais mostram-se presentes em nosso cotidiano, por que barrá-las da escola, que é o local em que os alunos passam parte do seu dia? Barrá-los desse acesso seria excluí-los da vida social, uma vez que as tecnologias e seus usos fazem parte dela.

2 ASPECTOS CULTURAIS E EDUCACIONAIS

Mudança é uma característica da vida social em um mundo globalizado. Mudanças ocorreram em vários segmentos, transformando o cenário social da vida humana, principalmente no final do segundo milênio da Era Cristã. Castells (2002, p. 39) destaca alguns desses câmbios sociais que transformaram e transformam o cenário em que vivemos:

Uma revolução tecnológica concentrada nas tecnologias de informação começou a remodelar a base material da sociedade em ritmo acelerado. Economias por todo o mundo passaram a manter independência global, apresentando uma nova forma de relação entre a

economia, o Estado e a sociedade em um sistema de geometria variável. [...] testemunhamos a integração global dos mercados financeiros; o desenvolvimento da região do Pacífico asiático como o novo centro industrial global dominante; a difícil unificação econômica da Europa; o surgimento de uma economia regional na América do Norte [...].

Castells (2002, p. 45) considera ainda que “embora não determine a evolução histórica e a transformação social, a tecnologia (ou sua falta) incorpora a capacidade de transformação das sociedades”. Essas transformações, oriundas do advento das tecnologias de informação, culminando com o surgimento da rede mundial de computadores nas três últimas décadas do século XX, proporcionaram a criação de uma nova economia em escala global ao final deste mesmo século. E Castells (2002, p. 119) denomina a sociedade que emerge nesse período de sociedade informacional, global e em rede:

É *informacional* porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia [...] dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimento. É *global* porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes [...] estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É *rede* porque, nas novas condições históricas, a produtividade é gerada, e a ocorrência é feita em uma rede global de interação entre redes empresariais (grifos do original).

Assim, há uma dinamicidade nesta nova economia, em busca de informação e de conhecimentos, elementos sempre presentes e cruciais para que exista um crescimento econômico, que impactam sobre a vida das pessoas: Por isso “a globalização e as novas tecnologias têm um impacto

considerável, e sempre crescente, sobre todas as dimensões da vida individual e coletiva das mulheres e dos homens” (IRELAND; MACHADO; PAIVA, 2007, p. 57).

Em virtude dessa gama de mudanças, tanto culturais quanto tecnológicas na sociedade e, também, em função do processo de globalização, novas configurações passaram a marcar a educação e os alunos e professores. Segundo Hall (1997), o universo produtivo do saber que significa as aprendizagens é a cultura, entendida como um sistema de códigos configurado pela linguagem. Sendo assim, ela é constituída a cada nova conversa em diferentes grupos sociais. Cucho (1999) destaca que a cultura não existe isoladamente, ela é um sistema que representa uma totalidade; por esse motivo, há autores que tratam de culturas, ao invés de cultura, uma vez que todos seus elementos são interdependentes, fazendo ela também parte integrante do indivíduo. Indo ao encontro deste pensamento, acreditamos que cultura é um todo, incluindo a arte, a música, o conhecimento, o comportamento, o costume, a moral e as leis dos seres humanos, que eles adquirem em sociedade.

Atualmente, vivenciamos um fenômeno chamado “aculturação” e é através dele que podemos compreender melhor os mecanismos da cultura. Os estudos sobre cultura iniciaram-se com o contato entre os povos, quando o homem, em virtude da escassez dos recursos da natureza precisou sair em busca de recursos, junto com sua tribo, para a sua sobrevivência. Nessa busca, nesse deslocamento, ocorreu o contato com outros seres humanos, com outros sistemas, com outras culturas (CUCHE, 1999).

Cucho (1999) destaca ainda que os estudos culturais originaram-se pelo contato entre os povos, com pesquisas tardias sobre o entrecruzamento de culturas se comparadas às pesquisas que tratavam das culturas

isoladamente, ou seja, sem influências de outras culturas. Esse interesse tardio nos estudos sobre os entrecruzamentos culturais é devido à “superstição do primitivo”, ou seja, a ideia de que as culturas primitivas forneciam para a análise as formas elementares da vida social e cultural e, a partir disso, se tornariam mais complexas à medida que a sociedade se desenvolve. Logo, estudando o primitivo se compreenderia o atual.

Segundo Cuche (1999, p. 114), “o substantivo ‘aculturação parece ter sido criado desde 1880 por J. W. Powell, antropólogo americano, que denominava assim a transformação dos modos de vida e de pensamento dos imigrantes ao contato com a sociedade americana”. Porém, somente no ano de 1936 é que se fez um esclarecimento semântico sobre o significado do termo. Consta no *Memorando para o estudo da aculturação* que “aculturação é o conjunto de fenômenos que resultam de um contato contínuo e direto entre grupos de indivíduos de culturas diferentes e que provocam mudanças nos modelos (*patterns*) culturais iniciais de um ou dos dois grupos” (CUCHE, 1999, p. 115).

A aculturação seria, assim, o contato entre as culturas, uma aproximação entre elas, sendo diferente de mudança cultural; mudança cultural é um dos aspectos da aculturação, que pode resultar de causas internas, não decorrentes de contato com outras culturas. Enquanto que aculturação é um conjunto de fenômenos resultantes do contato contínuo e direto entre diferentes culturas que provoca mudanças nos modelos culturais iniciais de um ou de ambos os grupos.

Cabe diferenciar, também, a aculturação da assimilação. A assimilação é o desaparecimento da cultura de origem através da interiorização da cultura

dominante. A aculturação não é, portanto, a simples conversão a outra cultura, mas, uma transformação:

A transformação da cultura inicial se efetua por “seleção” de elementos culturais emprestados e esta seleção se faz por si mesma segundo a “tendência” profunda da cultura que recebe. A aculturação não provoca necessariamente o desaparecimento da cultura que recebe, nem a modificação de sua lógica interna que pode permanecer dominante (CUCHE, 1999, p. 118).

A aculturação seria, assim, o contato de uma cultura com outra, e, a partir desse contato, as culturas iniciais mudam; a cultura sofre mudanças trazidas pela cultura B, por exemplo. Ao mesmo tempo em que a cultura B exerce algum tipo de influência, mesmo que em menor proporção, sobre a cultura A. Assim, dá-se o fenômeno de interação cultural resultante do contato entre duas culturas, e não da sobreposição de uma a outra.

Todas essas mudanças ocorrendo na pós-modernidade; o contato entre diferentes culturas e os processos de aculturação refletem na sociedade e no âmbito educacional. A escola, como responsável pela formação dos cidadãos, não pode isolar-se e seguir imutável, como se fosse um planeta isolado dos outros, como se não sofresse os resultados de tamanhos câmbios.

3 TECNOLOGIAS DIGITAIS

A tecnologia, assim como a política, a arte, a filosofia, a economia e outros campos do saber, sofreram mudanças profundas a partir da segunda metade do século XX, quando inicia a pós-modernidade. Diversos fatores, tais como os avanços científicos

obtidos a partir das necessidades bélicas e militares durante a Segunda Guerra Mundial, as transformações nos métodos de produção das grandes corporações, as revoluções ideológicas e sociais ocorridas no pós-guerra, contribuíram para as mudanças culturais ocorridas na segunda metade do século XX.

As mudanças culturais, por sua vez, cooperaram para a reestruturação do capitalismo que, na década de 1970, começou a adotar uma postura neoliberal, reduzindo a participação do Estado na esfera econômica e, conseqüente, nas regulamentações de mercado. A redução da interferência estatal, caracterizando o capitalismo liberal, foi um fator impulsionador para as Revoluções Industriais; tanto para aquelas que ocorreram - nos séculos XVIII e XIX - na Inglaterra, nos Estados Unidos, Japão e outros países europeus, quanto para a Terceira Revolução, que se dá a partir de 1970, caracterizando o período pós-industrial. As Revoluções Industriais foram eventos importantes na expansão do capitalismo, nas transformações sociais e nas mudanças dos métodos produtivos e tecnologias empregadas.

Lemos (2002, p. 63) considera que os anos de 1960 foram períodos de transição, aparecendo “sintomas de mal-estar: contracultura, revolução verde, informatização da sociedade, pós-colonialismo e pós-industrialismo”. O pós-industrialismo, caracterizado pelas mudanças, principalmente nos meios de produção, traz consigo evolução nas tecnologias da informação e comunicação (TICs).

Castells (2002, p. 69) afirma que:

A tecnologia da informação é para esta revolução o que as novas fontes de energia foram para as revoluções industriais sucessivas do motor a vapor à eletricidade, aos combustíveis fósseis e até mesmo a energia nuclear, visto que a geração e distribuição de energia foi o elemento principal na base da sociedade industrial.

Assim como a energia esteve presente na sociedade industrial, a tecnologia da informação está presente na sociedade pós-industrial e as TICs provocam mudanças nos métodos e nos processos de produção e na organização social, contando com o uso da informação para o desenvolvimento de produtos e serviços. Lemos (2002, p. 63-64) considera que “a pós-modernidade corresponde, exatamente, à fase pós-industrial da sociedade de consumo, na qual a produção de bens e serviços (ligados a grandes consumos de energia) é modificada de acordo com as novas tecnologias (digitais) da informação”. Assim, a informação assume elevada importância na sociedade pós-moderna.

Nessa sociedade que surge a partir da revolução tecnológica, na era da informação, e que se destaca pelo modo de desenvolvimento informacional nasce também um novo sistema de comunicação. Castells (2002, p. 22) afirma que “este sistema fala cada vez mais uma língua universal digital, promovendo a integração global da produção e distribuição de palavras, sons e imagens de nossa cultura, personalizando ao gosto das identidades e humores dos indivíduos”. Nesse contexto, as redes interativas de computadores crescem exponencialmente, criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida, e ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela.

Sendo a pós-modernidade marcada pelos avanços tecnológicos e estes, por sua vez, impulsionados pelas mudanças culturais e sociais típicas desta época, as TICs encontram espaço numa sociedade que faz uso constante da tecnologia. Estas ajudam na troca de informação, que é uma importante fonte de produtividade na Sociedade da Informação. Para Castells (2002), cada modo de desenvolvimento é definido pelo elemento fundamental à promoção da produtividade no processo produtivo e assim como no modo de desenvolvimento industrial, a principal fonte de produtividade estava na introdução

de novas fontes de energia, no novo modo informacional de desenvolvimento, a fonte de produtividade está na tecnologia de geração de conhecimentos, de processamento da informação e de comunicação de símbolos.

Por isso, a tecnologia se faz presente, não apenas na força industrial e produtiva da sociedade pós-moderna, mas também está presente nas suas manifestações sociais e culturais. Essa nova sociedade, que usa e manipula a informação na expressão da sua cultura e nas formas de comunicação, encontra na tecnologia apoio para expandir e trocar informações. A tecnologia está presente na estruturação da sociedade e na maneira como seus membros se relacionam.

Lemos (2002, p. 72) considera que “é pela interatividade digital que possibilidades descentralizadoras do poder podem se estabelecer”. A interação entre os indivíduos deixa de estar limitada pelo aspecto físico e geográfico, podendo se fazer presente em ambientes virtuais. Nestes, os indivíduos podem interagir com pessoas do mundo inteiro, através de uma conexão na internet e através do uso de *e-mail* ou perfis criados em redes sociais. Estas possibilidades descentralizam o poder de comunicação entre indivíduos, estabelecendo uma nova estrutura social nos ambientes virtuais. Nestes, os indivíduos podem construir relações sociais com possibilidade de ganhar respeito e destaque, em função da qualidade e da disseminação do conteúdo que produzem.

Essas mudanças, juntamente com outras trazidas pela globalização, tais como os padrões de comportamento e consumo das sociedades, a unificação dos mercados, as constantes interações e comunicações nos ambientes digitais e redes sociais, proporcionaram mudanças nas concepções culturais da sociedade.

4 IMPLICAÇÕES EDUCACIONAIS NA CIBERCULTURA

Os espaços virtuais estão presentes na cibercultura e se caracterizam por uma condição sociocultural que, segundo Lemos (2002), encontra na pós-modernidade seu terreno de desenvolvimento. Lévy (1999, p.30) define o ciberespaço como um “espaço de comunicação aberto pela interconexão mundial dos computadores e das memórias dos computadores”. Lévy (1999) ainda chama o ciberespaço de “rede” e considera que esta rede é o novo meio de comunicação entre os indivíduos por meio dos computadores, transmitindo informações provenientes de fontes digitais, onde existem técnicas, práticas, atitudes, valores e pensamentos que se desenvolvem no ciberespaço, formando uma cibercultura.

Logo, a cibercultura envolve valores, pensamentos e atitudes. A cibercultura cria modelos que carregam valores, expressões e características, gerando uma nova cultura, contudo, no ambiente virtual. Numa relação com o processo de aculturação de Cuche (1999), podemos identificar que diversas culturas se misturam e se sobrepõem no mundo virtual, gerando uma nova cultura; a cibercultura.

Lemos (2002, p.41) define que “a cibercultura será uma configuração sociotécnica onde haverá modelos tribais associados às tecnologias digitais, opondo-se ao individualismo da cultura do impresso, moderna e tecnocrática”. Nesse contexto, podemos considerar que a cultura construída no ambiente virtual leva as pessoas a se aproximarem - embora não fisicamente - em busca de sociabilidade e espaço para dar, receber, trocar e complementar informações. Os modelos tribais tendem a conduzir o indivíduo para unir-se a um grupo - ou a sua tribo. Porém, esta relação se dá em processos associados às TICs e estas tecnologias se

potencializam no espaço das redes, onde a informação fica disponível numa estrutura horizontalizada.

Castells e Cardoso (2005, p. 19) definem que:

a sociedade em rede, em termos simples, é uma estrutura social baseada em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microelectrónica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes.

Nessa estrutura, as TICs encontram lugar para seu funcionamento e acentuam as mudanças ocorridas na formação da cultura pós-moderna, principalmente nos ambientes virtuais. E, conseqüentemente, causam impactos, não apenas na ordem social e cultural, mas também na educação, pois esta se faz presente na rede através de recursos digitais.

A aprendizagem, os meios para se obter informação e conhecimento e o acesso aos diferentes tipos de conteúdo se dão em uma nova ordem - numa estrutura horizontal - quando todos têm acesso à informação de maneira aberta, democrática, tal como a rede permite.

Tais mudanças trazem novos paradigmas, principalmente na questão tecnológica. Castells (2002) considera que o que distingue a configuração deste novo paradigma tecnológico é sua capacidade de reconfiguração, sendo este um aspecto decisivo em uma sociedade caracterizada por constante mudança e fluidez organizacional. As mudanças ocorridas com o desenvolvimento das tecnologias durante a reestruturação do capitalismo facilitou

a expansão da internet. Em determinado momento da história, isso exerceu papel na forma como a sociedade pós-moderna se relaciona com as novas realidades propostas pela tecnologia. Assim, da mesma forma como as tecnologias mudam e atualizam-se constantemente, a sociedade também influencia muitas mudanças tecnológicas, adaptando uma à necessidade da outra.

A Educação está presente nesse contexto. Tanto na educação presencial, quanto na educação *on-line* é comum o uso de recursos de vídeos, áudio, projetores, *slides de Power Point* ou outros recursos tecnológicos. São adaptações e até mesmo mudanças na didática das aulas presenciais que acabaram sendo condicionadas – embora, não determinadas – pelo uso e pelos recursos da tecnologia.

Quando levamos essas adaptações e variações para o campo da educação na cibercultura, podemos entender boa parte das mudanças experimentadas pela educação a distância, por exemplo, com base na evolução da internet. Esta permitiu uma maior interação entre os agentes envolvidos nos processos de ensino e de aprendizagem em ambientes virtuais, oferecendo recursos de comunicação *on-line* e instantânea.

Lévy (1999, p. 33) diz que “pela primeira vez na história da humanidade, a maioria das competências adquiridas por uma pessoa no início de seu percurso profissional estarão obsoletas no fim de sua carreira”. Por isso, podemos entender que os impactos causados pela tecnologia afetam também a educação, visto que esta precisa, ao mesmo tempo, criar recursos que mantenham o aprendizado atualizado, mas também que conciliem o aprendizado com os novos recursos disponíveis na tecnologia.

5 CONCLUSÕES

Estamos vivendo e convivendo com a nova sociedade informacional. Esta sofre constantemente processos de aculturação, dada a possibilidade de encontro e união de diferentes culturas num mundo globalizado e informacional. Ainda mais frequente se torna este processo quando as TICs ganham espaço e, através de seu uso diário e constante, envolvem a sociedade pós-moderna. No ambiente virtual, mais culturas e mais pessoas se encontram, se unem, trocam e complementam informações. Constroem novas comunidades, novas culturas, novos padrões. Influenciam e deixam-se influenciar.

Neste cenário em transformação, a Educação se faz presente. Acompanhando os processos de aculturação e o uso de tecnologias que fazem parte da sociedade pós-moderna. Ao mesmo tempo, é também um agente transformador desta sociedade, uma vez que acompanha suas tendências e assume seu papel na formação do cidadão, carregando para a cibercultura seu papel e suas responsabilidades.

As dificuldades impostas por esta realidade trazem desafios à Educação. Esta precisa viver e conviver com a nova realidade, proporcionando a utilização de TICs nos processos de ensino e aprendizagem. E, por isso, cada vez mais, a Educação deve procurar e criar métodos e recursos para os processos de ensino e aprendizagem na sociedade pós-moderna.

REFERÊNCIAS

BACKES, Luciana. **Mundos virtuais na formação do educador**: Uma investigação sobre os processos de autonomia e de autoria. São Leopoldo: UNISINOS, 2007. Tese (Doutorado em Educação), Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2007.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**: A era da informação: economia, sociedade e cultura. v.2. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

CASTELLS, Manuel. CARDOSO, Gustavo. **A Sociedade em Rede**: Do Conhecimento à Ação Política. Imprensa Nacional - Casa da Moeda, 2005.

CUCHE, Denys. **A noção de cultura nas ciências sociais**. Bauru: EDUSC, 1999.

HALL, Stuart. The spectacle of the "other". In: Hall, Stuart. (org). **Representation**. Cultural representations and signifying practices. London/Thousand/Oaks/New Delhi: Sage/Open University, 1997, p.225-290.

IRELAND, Timothy, MACHADO, Maria Margarida, PAIVA, Jane (orgs). Educação de Jovens e Adultos. **Uma memória contemporânea 1996 – 2004**. Coleção Educação para Todos. Brasília: MEC/ UNESCO, 2007.

LEMOS, A. **Cibercultura, Tecnologia e Vida Social na Cultura Contemporânea**. Porto Alegre: Meridional, 2002.

LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

MATURANA, Humberto e VARELA, Francisco. De máquinas e seres vivos. **Autopoiese, a Organização do Vivo**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

MATURANA, Humberto. **Cognição, ciência e vida cotidiana**. Belo Horizonte: UFMG, 2001.

MORIN, Edgar. **Introdução ao**

pensamento complexo. Porto Alegre:
Sulina, 2006.

QUINTANEIRO, T.; BARBOSA, M. L. de
O.; OLIVEIRA, M. G. M. de. **Um Toque de
Clássicos.** Belo Horizonte: UFMG, 2002.

SILVA, Marco. **Sala de Aula Interativa.** Rio
de Janeiro: Quartet, 2000.

SOUZA SANTOS, Boaventura (org). **A
globalização e as ciências sociais.** São
Paulo: Cortez, 2002.

VALENTINI, C. B.; SOARES, E. M. do S.
Aprendizagem em ambientes virtuais:
compartilhando ideias e construindo cená-
rios. Caxias do Sul: Educs, 2010.

VIAGENS DE LAZER: um estudo a partir da sociologia do turismo

Daniela Santos¹

Francisco Coelho Cuogo²

Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Tecnologia em Gestão de Turismo (GTU0013) – Sociologia do Turismo

23/11/2013

RESUMO

A sociedade está em pleno movimento, todos querem viajar e se livrar da rotina do dia a dia, mesmo que seja só pelos passeios de fim de semana. Milhares de pessoas se deslocam a lugares turísticos, formando filas gigantescas em todos os lugares: estradas, restaurantes, lojas etc., muitas vezes sem necessidade alguma, somente pelo simples motivo de não estar em casa ou no ambiente de trabalho. O ser humano sente a necessidade de recarregar as suas energias nas férias, nos dias de folga, nos fins de semana, para que possa voltar a sua rotina diária e desenvolver melhor as suas tarefas. Mas é preciso avaliar tudo isso. Será que as pessoas estão realizando estas viagens realmente por prazer? Ou somente para obedecer a uma ordem da sociedade? Vivemos em uma época de consumismo exagerado, onde o “Ter” é mais importante que o “Ser”. Para sermos felizes, é preciso mais, carecemos resgatar o nosso “Eu” que está perdido, e, para isso, podemos fazer o que queremos nas nossas férias sem que a sociedade que vivemos interfira.

Palavras-chave: Viagem. Necessidade. Férias.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como finalidade retratar o universo do turismo das viagens de lazer, que está em uma era de desenvolvimento imenso. As pessoas têm uma necessidade muito grande de viajar, fugir da rotina diária, procurar novos horizontes, novas culturas e, com isso, entram em um modelo da sociedade industrial: Trabalho – Moradia – Lazer – Viagem. Apontaremos, no decorrer do trabalho, a influência que a sociedade tem na vida das pessoas, cada indivíduo busca um espaço na sociedade para obter prestígio entre os outros, não se preocupando com o que gostariam de fazer, mas, sim, com o que os outros achariam interessante se fosse feito por estes. Após,

abordaremos o complexo universo das motivações de viagem. Todos querem sair da rotina, buscando vários objetivos de encontrar uma harmonia em sua vida. As pessoas vêm no turismo uma oportunidade de fuga da realidade, pois já não se encontram mais à vontade onde se encontram, seja nos locais de trabalho ou onde moram, querem a toda maneira procurar a felicidade, mas em outro lugar. Por último, discutiremos a importância dos encontros entre turistas e autóctones. É preciso encontrar um caminho para que o turismo seja mais responsável, criando uma boa convivência entre os visitantes e os visitados, respeitando as suas diferenças, só assim poderemos começar a imaginar um turismo que agrade todos os lados.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo.

² Tutor Externo.

³ Professor.

2 O LAZER NA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA

O turismo de massa está trazendo uma grande preocupação entre as pessoas, pois esta enorme máquina está prestes a ter que modificar o seu sistema. As pessoas não estão mais pactuando com tamanho desgaste que o turismo de massa vem realizando nas paisagens naturais.

O desenvolvimento frenético das áreas turísticas está despertando entre os habitantes das regiões visitadas um efeito muito negativo, é preciso mudar muitas questões que envolvem este tipo de turismo, entretanto não podemos esquecer que este modelo de turismo trouxe vitórias sociais e um grande progresso da humanidade, mas quando o sistema traz mais inconveniências do que vantagens ao indivíduo e à sociedade é preciso começar as críticas para que ocorram as mudanças.

Estamos em uma era que o consumo e a produção desenvolvem uma dinâmica muito perigosa.

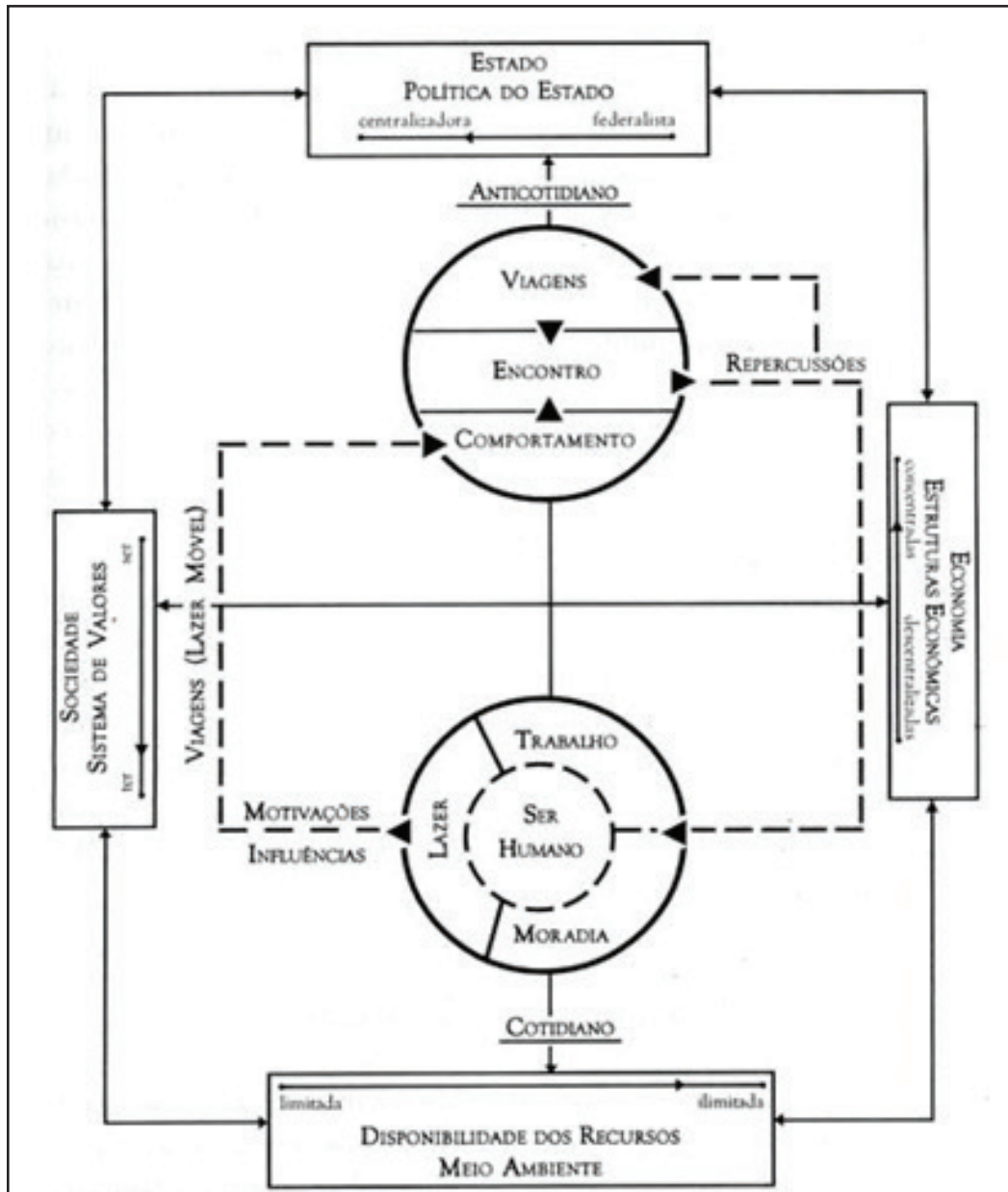
Não se trata mais de cobrir as necessidades humanas que realmente se fazem sentir. Elas já estão satisfeitas em sua maior parte. Também não se trata mais de criar novos valores. A economia distanciou-se do ser humano, colocou-se acima dele e, de certa forma, apoderou-se de sua liberdade. Ela trabalha para manter seu próprio aparato, sua própria existência. Para tanto, forjou um alibi: as coerções objetivas. (KRIPPENDORF, 2000, p. 16)

Esta afirmação do autor também se aplica ao setor do lazer e das viagens. Nas regiões turísticas, o ramo das construções está em um ritmo frenético, onde não se importam com a preservação da natureza, dos recursos naturais e com a população da

região. Somente há o interesse de aumentar os lucros em curto prazo sem se preocupar com os impactos negativos que essas construções causam.

Estudaremos a seguir o modelo existencial na sociedade industrial: trabalho, moradia, lazer e viagem.

FIGURA 1 – MODELO EXISTENCIAL NA SOCIEDADE INDUSTRIAL



FONTE: Krippendorf (2000, p. 23)

Esta estrutura vem com o objetivo de nos fazer refletir sobre a complexa rede de interação entre os sistemas socioculturais, econômicos, ecológicos e políticos. Esta reunião de subsistemas constitui o ambiente no qual se desenvolve nossa vida.

Vivemos em uma sociedade onde o “ter” é mais importante do que o “ser”, a economia está reinando soberana em nossa

civilização, comercializa-se tudo desde o nascimento até a morte.

O “ciclo de crescimento” (mais produção proporciona mais trabalho – mais trabalho proporciona mais receita – mais receita permite mais consumo – mais consumo necessita de mais produção etc.) que a economia desencadeou nos mostra que este ciclo mágico está beirando a

consequências desastrosas. O meio ambiente não é mais respeitado, as pessoas pensam que os recursos naturais são inesgotáveis, que tudo pode em prol do desenvolvimento, da produção e do consumo, é necessário que todos comecem a idealizar um ponto de equilíbrio, fazendo cada um a sua parte, freando o consumo sem medidas, para que assim sejamos solidários com a natureza e com as gerações futuras.

Analisando a estrutura acima, observamos o que Krippendorf (2000, p. 25) afirma:

O sistema não funciona tão harmoniosamente como o quadro que se apresenta nos faz crer. Na realidade, os elementos não têm o mesmo peso. As diversas áreas não são equivalentes, as influências que exercem não são comparáveis. Alguns polos e subsistemas predominam em detrimento de outros. Às vezes são forças que se anulam reciprocamente, e que até mesmo se opõem em vez de se complementarem.

2.1 A MÁQUINA DAS FÉRIAS E AS INFLUÊNCIAS DA SOCIEDADE

O homem é motivado a encontrar um equilíbrio entre suas atividades e necessidades. Para que isso aconteça, é preciso encontrar uma harmonia em todas as áreas vividas, mas isso não é nada fácil, muitos precisam buscar um estímulo, um repouso. A possibilidade de sair e viajar faz com que o indivíduo fuja da rotina e do cotidiano, equilibrando a sua vida.

A sociedade influencia diretamente as pessoas a escapar do meio em que vivem nos dias de folga e as cidades não têm mais a preocupação de trazer lazer aos seus habitantes, por isso a maioria tem que procurar as regiões turísticas.

A indústria do turismo trabalha a todo vapor, as promessas de vendas de paraísos são grandes. Muitas vezes, os vendedores passam aos turistas somente a imagem de um lugar perfeito, sem dificuldades, sem diferenças, mas deveriam se preocupar também em expor aos turistas os problemas que poderão enfrentar, os choques de culturas, as diferenças entre os povos, assim os encontros entre os turistas e os autóctones seriam bem melhores, respeitando as suas diferenças.

2.2 AS MOTIVAÇÕES DE VIAGENS

Os motivos para viajar são muitos, as pessoas necessitam deixar alguma coisa para trás, pouco importa para onde vão, mas precisam se afastar do cotidiano, pelo menos por algum tempo. Vejamos o que Krippendorf (2000, p. 16) descreve:

[...] Em primeiro lugar, a viagem é motivada muito mais pelo desejo de deixar alguma coisa do que pelo de ir para alguma coisa; o fato de escapar da vida cotidiana desempenha um papel muito mais importante do que o interesse pelas regiões e populações visitadas. Quanto ao segundo ponto, ele está estreitamente ligado ao primeiro: as motivações e os comportamentos dos viajantes são fortemente centrados no ego: "Uma vez pelo menos sou eu quem decide, e assim será, para o meu bem". Essas constatações são importantes para toda a nossa reflexão posterior. Elas permitem entrever, desde logo, as dificuldades de um turismo harmonioso em todos os aspectos.

Diversas motivações para viagens são citadas pelos turistas em pesquisas realizadas em vários países. Demonstraremos as motivações com maiores percentuais:

- ✓ Para desligar e relaxar.
- ✓ Para fugir da vida diária, mudar de ambiente.
- ✓ Para recuperar as forças.
- ✓ Para estar em contato com a natureza.
- ✓ Para ter mais tempo com a família.
- ✓ Para comer bem.
- ✓ Para descansar, não fazer nada.
- ✓ Para conhecer novas pessoas.

2.3 O ENCONTRO ENTRE TURISTAS E AUTÓCTONES

Muitos turistas, quando vão viajar, não têm a preocupação em estabelecer relação com os autóctones, não têm interesse humano, eles têm o seu objetivo focado para o lado material e isso traz consequências negativas para os visitados, pois eles sentem-se inferiores aos turistas, que se acham, muitas vezes, superiores aos demais. Por outro lado, a economia destes lugares necessita deste investimento, pois o dinheiro de um é o pão do outro.

É preciso que os dois lados da moeda sejam discutidos com moderação, para chegar a um consenso que turistas e autóctones devem caminhar juntos para que o turismo seja encarado com seriedade, desenvolvendo-se cada vez mais harmoniosamente para todos os envolvidos.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisarmos alguns aspectos que envolvem o turismo das viagens de lazer, desenvolvemos uma opinião de que o turismo deve ser considerado como um bem para a sociedade. É preciso realizar um planejamento coerente para esta atividade, trazendo equilíbrio e desenvolvimento para todos os envolvidos neste processo: população local, turistas e empresas de turismo, respeitando, sobretudo, as condições ecológicas e sociais.

Deste modo, teremos a certeza que o caminho do turismo responsável está mais próximo do que imaginamos.

REFERÊNCIA

KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do Turismo**: para uma nova compreensão do lazer e das viagens. São Paulo: Aleph, 2000.

GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FONTE DE VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL: um estudo à luz da *Resource-Based View* (RBV)

Nathalia Berger Werlang¹

Daniele Cristine Maske²

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

Tecnologia em Gestão de Turismo

13/11/2013

RESUMO

Este estudo foi realizado a partir da teoria da Resource-Based View (RBV), buscando relacionar a gestão do conhecimento como uma ferramenta que possibilita a geração de vantagem competitiva sustentável das organizações. Partiu-se do pressuposto básico da RBV, o qual diz que a empresa deve se fundamentar nos seus recursos próprios para conseguir se diferenciar entre os demais concorrentes. Estes recursos que devem ser valiosos, raros, inimitáveis e devem ser próprios da organização, a fim de auxiliar como ferramenta para um melhor desempenho da organização. Estes recursos podem ser criados através do conhecimento presente nas empresas, conhecimento este que precisa ser compartilhado com todos os indivíduos da empresa e também com os demais stakeholders. O conhecimento tácito e o explícito devem ser gerenciados de forma diferente na organização. O conhecimento tácito, que se apresenta de forma intangível, está presente nas pessoas e embutido na organização, faz parte dos processos e rotinas do dia a dia. É este o conhecimento que pode mais facilmente gerar melhor desempenho em uma organização. É um conhecimento diferenciado das demais organizações, pois é um conhecimento próprio, difícil de ser imitado. Desta forma, as empresas precisam procurar nas suas características próprias qual a melhor maneira de criar valor no seu processo e conseqüentemente atingir a vantagem competitiva sustentável.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. RBV. Vantagem competitiva.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo, percebemos que o mundo das organizações vive em constante transformação. Frente ao surgimento de novas perspectivas, as organizações sentem-se obrigadas a se moldarem de acordo com a necessidade e os desejos dos seres humanos cada vez mais “modernos”. Mudanças na forma de trabalho,

rotinas, cultura organizacional, mercado, entre outras, pressionam as organizações a fazerem as adaptações necessárias, inovarem, ou então, não são mais capazes de disputar em um mercado cada vez mais competitivo.

A era atual é caracterizada por um período de extrema turbulência, concorrência acirrada, um ambiente instável e dinâmico,

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo.

² Professora.

o que demanda das organizações um certo grau de adaptabilidade e melhor utilização de seus próprios recursos para conseguirem se manter sustentáveis e competitivos no mercado. É necessário que elas consigam extrair os seus recursos mais valiosos e utilizá-los da melhor forma possível para conseguir oferecer produtos e serviços diferenciados, com qualidade e com um preço justo, garantindo, assim, a sua sustentabilidade e prosperidade nos negócios.

Este ensaio teórico abordará como a gestão do conhecimento pode contribuir para a obtenção de vantagem competitiva sustentável, baseando-se na *Resource-Based View* (RBV). A formulação das estratégias das organizações nos anos 70 e 80 era focada no modelo das forças competitivas de Porter, as quais analisavam com mais ênfase o ambiente competitivo externo (PORTER, 1991). Contrapondo a formulação de Porter, a partir dos anos 90, surgiu um novo modelo de formulação das estratégias, que passam a ser elaboradas a partir dos recursos internos das organizações, a RBV (BARNEY, 1991; GRANT, 1991). Este modelo *inside-out* (de dentro para fora) compreendia que os recursos internos da organização poderiam possibilitar a criação de vantagem competitiva para as empresas.

Para os teóricos organizacionais, um dos maiores desafios é definir qual a melhor estratégia a ser adotada pela empresa para que esta obtenha vantagem competitiva sustentável. Conforme Barney (1991), para um recurso ser considerado estratégico, ele precisa ser exclusivo à determinada organização, e somente assim ele conseguirá fazer com que a empresa se sustente no mercado.

ARBV representa, nos dias atuais, uma das linhas de pensamento mais impactantes para a gestão estratégica. Por destacar os recursos internos da empresa como um dos

bens mais importantes para a obtenção da vantagem competitiva sustentável, a RBV fortalece a ideia de que os recursos próprios de cada organização devem ser valorizados e desenvolvidos. Teece (2007) afirma que o conhecimento é um dos bens mais preciosos que a empresa possui, precisando ele ser bem gerenciado para ser utilizado como um recurso estratégico.

A maneira como o conhecimento é criado, gerenciado, compartilhado e armazenado nas organizações faz com que ele se torne um diferencial competitivo nas empresas (TEECE, PISANO, SHUEN, 1997; NONAKA, TAKEUCHI, 1997). Dessa forma, a gestão do conhecimento vem se tornando cada vez mais importante e sua utilização vem se difundindo nas organizações que buscam possuir recursos próprios, com a criação de novas ideias, produtos e serviços através da gestão apropriada do conhecimento.

Os estudos pioneiros sobre gestão do conhecimento tiveram início com Polanyi (1966), porém conquistam maior espaço nos estudos organizacionais a partir da década de 1990, com estudos de Nonaka e Takeuchi (1997), Davenport e Prusak (1998) e Sveiby (1998). Estudos em profundidade sobre a gestão do conhecimento foram e ainda são realizados por estes autores, difundindo assim o seu conceito e importância nas organizações.

Este artigo provém de uma pesquisa bibliográfica realizada com o objetivo de compreender como a gestão do conhecimento pode contribuir para o alcance da vantagem competitiva sustentável das organizações, baseando-se na *Resource-Based View*. Sendo assim, este ensaio teórico transcorrerá da seguinte maneira: primeiramente buscar os fundamentos básicos da RBV, conceitos de gestão do conhecimento e como este pode contribuir para a obtenção da vantagem competitiva sustentável e, por fim, irá

apresentar as considerações finais.

2 RESOURCE-BASED VIEW

Provinda do pensamento de Penrose (1959), a RBV surgiu com o conceito de que os recursos internos da organização propiciam melhores estratégias para as organizações. As estratégias de Porter (1991), até então existentes, determinavam cinco forças baseadas no ambiente externo da firma, construindo assim uma estratégia defensiva, dando maior valor para a empresa no seu contexto externo.

Porém, se baseadas apenas no ambiente externo, Barney (1991) afirma que as estratégias formuladas normalmente aceitam duas hipóteses: de que no mercado todas as empresas terão acesso ao mesmo recurso, e de que estes recursos podem ser facilmente transferidos ou copiados.

O pressuposto básico da RBV propõe que os recursos estratégicos são essenciais para a formulação das estratégias e para o alcance da vantagem competitiva. O estudo seminal de Penrose (1959) admitia que o alcance dos lucros e o desenvolvimento das organizações não eram frutos apenas de um bom posicionamento no mercado, mas sim da detenção e correta utilização dos seus próprios recursos.

Conforme Grant (1991), duas premissas fundamentam a RBV: os recursos e as capacidades internas das empresas fortalecem a formulação estratégica da empresa, e estes mesmos recursos e capacidades são as fontes primárias de lucro da empresa. O autor ainda enfatiza a importância da empresa estabelecer sua missão, saber para que existe, conhecer os clientes e saber quais as suas necessidades.

Barney (2001) ainda sugere duas

considerações importantes que devem ser feitas em relação à RBV. Primeiro, que os recursos são disseminados de forma heterogênea através das organizações, e segundo, que estes recursos não podem ser transferidos sem custo. Sendo assim, o autor indica que os pressupostos básicos para a obtenção da vantagem competitiva sustentável são compostos por recursos próprios e internos da empresa, raros, valiosos, insubstituíveis e de difícil imitação. Estas características são necessárias para a obtenção da vantagem competitiva sustentável, porém, afirma Barney (2001), não são suficientes. A fórmula essencial da RBV é a maneira pela qual as empresas se diferenciam umas das outras e exploram seus recursos, isto faz com que elas atinjam a vantagem competitiva sustentável (BARNEY, 2001).

Para Barney (1991), os recursos que a organização possui são todos os ativos, processos organizacionais, capacidades, informações, conhecimento, entre outros. Sendo assim, o autor criou um modelo para auxiliar na análise dos recursos, para saber se eles podem ser realmente considerados como estratégicos para a empresa. São quatro as definições estabelecidas por Barney (1991) que determinam o potencial de competitividade do recurso: valor, raridade, imitabilidade e organização, formando o modelo VRIO.

Quanto à questão de valor, o autor afirma que o recurso deve ser avaliado referente à possibilidade de a empresa explorar uma oportunidade ou então neutralizar ameaças. Isto faz com que a empresa desenvolva uma força organizacional e mantenha produtos valiosos e competitivos no mercado.

O recurso precisa ser raro. Além de apresentar alto valor para a empresa, ele deve ser de difícil acesso aos concorrentes. Ele deve ser explorado ao máximo enquanto

possível, pois o quesito raridade pode não durar por muito tempo.

Os recursos também precisam ser inimitáveis. Para isso, é preciso desenvolver estruturas que tornem o recurso de difícil imitação pelos concorrentes. Eles podem ser desenvolvidos utilizando-se de atributos inéditos, históricos, ambíguos, complexos e também podem ser patenteados, proibindo assim que o recurso seja copiado.

É também de fundamental importância que a empresa desenvolva uma estrutura, práticas, controles, políticas que propiciem a exploração e a organização dos recursos de uma melhor forma possível, a fim de que eles realmente possam contribuir para a geração de vantagem competitiva sustentável, tanto na criação destes recursos quanto no controle e guarda destes recursos de forma apropriada, evitando assim que estes sejam perdidos.

Conforme Barney e Hesterly (2007), não importa apenas possuir recursos valiosos, raros, e de difícil imitação se eles não são bem organizados e utilizados. As informações são descobertas por outras empresas se estas não estiverem bem estruturadas e se as pessoas que trabalham na organização não possuírem políticas de conduta que evitem o repasse das informações. Neste caso, os recursos utilizados pela empresa podem reduzir a capacidade da empresa de obter a vantagem competitiva ou até gerar desvantagem competitiva.

A perspectiva da visão da firma baseada no conhecimento, apresentada por Grant (1996), mostra que a empresa pode desenvolver-se melhor guiada pelas estratégias, obtendo, assim, melhor desempenho. Corroborando, Vera e Crossan (2003) afirmam que a perspectiva da visão baseada no conhecimento apresenta uma ligação positiva entre conhecimento e

desempenho.

Sveiby (2001) apresenta o conhecimento como uma estratégia de valor para a empresa quando afirma que os bens tangíveis perdem valor, depreciam de tempo em tempo, já o conhecimento agrega valor a cada vez que é transferido. Conhecimento é algo que não se perde, uma vez adquirido, permanecerá sempre com o indivíduo. Agora, se o conhecimento é transferido para uma segunda pessoa, o conhecimento foi multiplicado, são duas pessoas que possuem o conhecimento.

O valor da criação de conhecimento para a empresa deve ser visto como uma estratégia para diferenciação. Oliveira Jr. (2001) elencou alguns pontos que devem ser levados em consideração quando se trata de conhecimento como ação estratégica: definir qual conhecimento realmente vale a pena ser desenvolvido pela empresa; os meios pelos quais este conhecimento será transmitido para se constituir uma vantagem competitiva para a empresa; e qual a maneira possível de proteger este conhecimento na empresa para que se torne uma vantagem competitiva.

3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Nos anos de 1960 e 1980, os primeiros estudos sobre gestão do conhecimento foram realizados por Polanyi (1966), porém foi a partir da década de 90 que este tema foi totalmente difundido quando Nonaka e Takeuchi (1997), Sveiby (1998) e Davenport e Prusak (1998) também realizaram estudos relacionados à gestão do conhecimento.

Diversos são os conceitos relacionados à gestão do conhecimento, dimensões diferentes foram estudadas sobre o assunto. Os autores Nonaka e Takeuchi (1997) sugerem que a epistemologia do conhecimento seja prevista a partir do processo de criação de

conhecimento. Os autores entendem por criação de conhecimento a habilidade que a empresa tem de criar, disseminar e incorporar o conhecimento na organização, produtos, serviços e sistemas.

Davenport e Prusak (1998) afirmam que o conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informações, *insights* já vividos, formando, assim, uma estrutura para avaliar e incorporar novas experiências e informações. O conhecimento tem origem nas mentes que trabalham, e é um conhecimento que não pode ser facilmente reportado em documentos, é um conhecimento que está presente na rotina do dia a dia, nos processos organizacionais, entre outras.

Para Sveiby (1998), o conhecimento possui quatro características básicas: o conhecimento é tácito, ou seja, é prático e, portanto, difícil de ser expresso; o conhecimento é orientado para a ação, que significa nada mais do que saber realizar determinadas atividades, porém não se pode explicar como, realiza-se a ação tacitamente; o conhecimento é sustentado por regras, pois realizamos nossas atividades normais, utilizando-nos de regras criadas inconscientemente, fazendo com que não se esqueça a maneira de como realizar as atividades; e o conhecimento está em constante mutação, transformando-se de conhecimento tácito para conhecimento explícito.

Para Sanchez, Heene e Thomas (1996, apud FLEURY 2002, p. 138), o conhecimento é o “conjunto de crenças mantidas por um indivíduo acerca de relações causais entre fenômenos”. Ainda Oliveira Jr. (2001) afirma que o conhecimento pode ser entendido como o conjunto de informações associadas à experiência, à intuição e aos valores. Dessa forma, pode-se compreender que o conhecimento pode ser encontrado

de diversas formas na organização, ele está presente tanto de maneira formal quanto informal. Percebe-se que há uma necessidade de uma forma de gestão do conhecimento nas organizações para garantir que o conhecimento não seja perdido facilmente.

A diferença entre o conhecimento tácito e conhecimento explícito é explicado por Nonaka e Takeuchi. Conhecimento tácito é um conhecimento muito pessoal, difícil de ser formalizado, tornando-se, assim, difícil de ser expresso e compartilhado com outras pessoas. Já o conhecimento explícito é o conhecimento que pode ser facilmente expresso em palavras, e distribuído em forma de dados, manuais, fórmulas, entre outras. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

O conhecimento tácito ainda pode ser subdividido em dois tipos de conhecimento. Segundo Nonaka e Konno (1998), o conhecimento pode ter uma dimensão técnica, que envolve habilidades pessoais, *know-how*, ou pode possuir dimensão cognitiva, valores, ideais, crenças ou modelos mentais próprios do indivíduo.

Para que a criação do conhecimento ocorra nas organizações, se faz necessário possuir um local no qual os membros da organização possam socializar seus conhecimentos. Esse local foi denominado por Nonaka e Konno de “*ba*”.

Ba pode ser definido também como um local ou espaço físico, virtual ou mental dentro do qual o conhecimento pode ser criado e compartilhado. Os espaços de socialização de conhecimento podem surgir em grupos de trabalho, equipes, encontros informais, reuniões, *e-mails*, entre outros, ou seja, locais onde as pessoas podem realizar troca de conhecimento (NONAKA; KONNO, 1998).

Os principais locais passíveis para

ocorrer a socialização do conhecimento são os mais informais possíveis. Davenport e Prusak (1998) identificaram que conversas informais nos intervalos, refeições, bebedouros de empresas são ocasiões propícias para ocorrer a transferência de conhecimento, são momentos de encontros espontâneos de mentes com o potencial de geração de novas ideias ou resolução de problemas de forma inesperada.

A criação e o compartilhamento deste conhecimento nas organizações acontecem nos espaços de socialização, através da interação do conhecimento tácito e do conhecimento explícito. Para melhor explicar esta interação, Nonaka e Takeuchi (1997) criaram um modelo chamado SECI, que inclui as quatro etapas da interação:

Socialização - do conhecimento tácito ao conhecimento tácito - momento no qual ocorre o compartilhamento do conhecimento tácito entre os membros, através de aproximação física, quando experiências adquiridas podem ser divididas. O conhecimento pode ser adquirido através de experiências, compartilhamento de ideais ou técnicas ou modelos mentais. Esta troca de conhecimento pode ocorrer entre os membros internos ou também entre os externos, com clientes, fornecedores, entre outros. Um simples momento de uma caminhada em volta da empresa pode proporcionar um momento de aquisição de conhecimento.

Externalização - do conhecimento tácito ao conhecimento explícito - é a etapa na qual o conhecimento tácito é traduzido em conhecimento explícito, de modo a fazer com que os outros possam compreendê-lo. É articulado em forma de conceitos, metáforas ou hipóteses, é expresso de forma lógica, sistemática e coerente.

Combinação – do conhecimento

explícito ao conhecimento explícito - compreende a etapa na qual se deve capturar e integrar o novo conhecimento explícito, disseminá-lo através de reuniões, documentos, apresentações e torná-lo tangível, transferindo-o de forma categorizada, computadorizada, a fim de torná-lo um conhecimento tangível. Ele pode ocorrer na forma de ensino formal ou treinamentos.

Internalização – do conhecimento explícito para o conhecimento tácito - é a última etapa, quando o conhecimento explícito criado é transformado novamente em conhecimento tácito para a organização, ou seja, é embutido em cada membro e internalizado na empresa como um conhecimento próprio. Cada pessoa reconhece o que é importante para o seu trabalho dentro da organização e aprende a utilizar o conhecimento adquirido através da prática.

Dessa forma, o modelo SECI proposto por Nonaka e Takeuchi pode ser uma importante ferramenta para auxiliar em formulação de estratégias e tomada de decisão. Barney (1991) identificou que este conhecimento produzido através do processo de conversão se caracteriza como valoroso, raro, não imitável e insubstituível, corroborando, assim, com os pressupostos da RBV.

Sendo assim, pode-se caracterizar o conhecimento como um recurso fundamental para a organização.

Através da criação do modelo SECI, Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que a criação do conhecimento parte de um processo individual, que é ampliado para um nível organizacional e até inter-organizacional. Os autores ainda afirmam que este conhecimento individual é difícil de ser formalizado, por pertencer a uma dimensão própria do indivíduo, formada por paradigmas, modelos mentais, percepções

e imagens individuais. Sendo assim, o conhecimento individual é entendido a partir de uma realidade própria que deve ser compartilhada com os outros níveis por ser um conhecimento único e raro.

Sveiby (2001) explica alguns meios de como o conhecimento será transmitido nos três níveis: individual; organizacional e inter-organizacional. Ele elencou nove formas de transferência de conhecimento que pode agregar valor para a organização:

1 – entre os indivíduos: deve-se facilitar a transferência de conhecimento entre os próprios indivíduos da empresa, através de atividades em grupo, rotatividade de atividades entre os indivíduos, criação de momentos de interação.

2 – dos indivíduos para a estrutura externa: promover formas de que os membros internos possam se relacionar com clientes, fornecedores ou acionistas, discutir assuntos relacionados com os produtos ou serviços da empresa, buscando novas ideias e a melhoria contínua.

3 – da estrutura externa para os indivíduos: é preciso criar um bom relacionamento entre os membros externos e os internos para que os demais *stakeholders* possam fornecer *feedbacks* e compartilhar novas experiências.

4 – da competência dos indivíduos para os sistemas internos (ferramentas, *softwares*) – realizar atividades nas quais os indivíduos possam colaborar com melhorias nos sistemas de informação utilizados pela empresa, para que estes possam contribuir cada vez mais com a gestão do conhecimento.

5 – da estrutura interna para a competência dos indivíduos: melhorar a competência dos indivíduos capacitando-os periodicamente para a utilização destes sistemas, através de treinamentos e simulações.

6 – dentro da estrutura externa: propiciar encontros com clientes, fornecedores e acionistas, construindo alianças que favoreçam a criação de valor para a empresa. Pode-se promover seminários, palestras, *workshops*, entre outros.

7 – da estrutura externa para a estrutura interna: fazer com que o conhecimento dos membros da estrutura externa tenha impacto na melhoria do sistema interno na empresa. Pode acontecer através da construção de um serviço de atendimento ao consumidor, onde se tem acesso às reclamações dos clientes, elogios e sugestões de melhorias.

8 – da estrutura interna para a estrutura externa: promover que os sistemas da organização promovam avanços nos membros da estrutura externa, criando ferramentas e serviços efetivos para os *stakeholders*, podendo ser através de extranet, pela qual eles possam acessar o conteúdo da empresa.

9 – Dentro da estrutura interna: fazer com que as ferramentas utilizadas internamente estejam realmente integradas, através de sistemas e bancos de dados, possibilitando à empresa uma boa gestão do conhecimento e que este procedimento contribua para a criação de valor da empresa.

Perante estas nove formas de transferência de conhecimento descritas acima, percebe-se a importância do diálogo entre as pessoas, não só dentro da empresa, mas também com os demais *stakeholders*. Surge, neste contexto, a grande importância que deve ser dada à tecnologia da informação (TI), que deve ser grande aliada das empresas quando se trata de gestão do conhecimento. Não é possível realizar a gestão do conhecimento sem possuir

um sistema de informação adequado que propicie esta atividade.

A TI pode fornecer inúmeras ferramentas que auxiliam em todas as fases da gestão do conhecimento: na criação, armazenamento, transferência e aplicação do conhecimento, através de *softwares* desenvolvidos para determinadas atividades. Na aprendizagem organizacional também se utiliza a TI, quando se obtém ambientes virtuais de aprendizagem, ferramentas que possibilitam que a aprendizagem seja transmitida, entre outras.

Para a empresa realmente poder utilizar o conhecimento como uma estratégia para obter um melhor desempenho, ela deve criar uma memória organizacional. Ou seja, possuir um banco para armazenamento das informações com base no histórico da empresa, que, conforme Fleury (2002), esta poderá consultar estas bases de dados em casos de necessitar de informações anteriores, elas poderão ser consultadas ou recuperadas para auxiliar em tomadas de decisões. Para tanto, todas as informações, tanto negativas como positivas, devem ser gravadas, e estar à disposição das pessoas que necessitarem, construindo assim uma memória organizacional.

Ainda se tratando da construção da memória organizacional, o conhecimento pode ser trabalhado de duas formas. Conforme Hansen, Nohria e Tierney (1999), o conhecimento pode ser codificado ou personalizado. Para o autor, o conhecimento é codificado quando é armazenado em um banco de dados, e após disponibilizado para as demais pessoas. Esta codificação do conhecimento é mais apropriada para formas de conhecimento explícito, o qual é mais fácil de ser reconhecido. Como benefícios, o conhecimento codificado fornece alta qualidade dos dados codificados, dados confiáveis e é um dado que pode ser

reutilizado quantas vezes for necessário. Exige alto investimento em TI.

O conhecimento personalizado, conforme o autor, é transferido através da interação de pessoas, que transferem seu conhecimento para outras. Esta ferramenta de personalização do conhecimento é geralmente utilizada com conhecimento tácito. É um conhecimento que fornece mais criatividade em sua criação, tem poder de auxiliar em resolução de problemas que necessitam de mais atenção e é customizado, já que é criado através de interação *face to face*. Não necessita de grande investimento em TI.

Dessa forma, pode-se verificar como a gestão do conhecimento pode contribuir como sendo uma forte estratégia para as organizações alcançarem vantagem competitiva. Com a utilização desta ferramenta, se tem maior acessibilidade a informações necessárias, e à criação de um novo recurso único e próprio da organização. Um recurso valioso, que pode auxiliar tanto em atividades rotineiras da empresa, quanto na formulação de estratégias ou nas tomadas de decisões.

4 O PROCESSO DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

A eminente contribuição de Senge (1990), com a expressão organizações que aprendem, trouxe à tona uma questão importante a ser trabalhada nas organizações. O autor criou cinco disciplinas que deveriam ser incorporadas pelas organizações que aprendem, e que, ao final, deveriam todas ser englobadas a uma única, o pensamento sistêmico.

A ideia de pensamento sistêmico tem como objetivo fazer com que a organização enxergue a realidade além de seus eventos,

levando em conta todos os comportamentos dos sistemas e interdependências dos diversos fatores internos e externos que influenciam a organização, tudo está interligado (SENGE, 1990).

Com a aprendizagem organizacional, o que se espera da empresa conforme Moresi (2001), é que a organização identifique e armazene o conhecimento resultante de experiências individuais, organizacionais e inter-organizacionais, e tenha a capacidade de modificar seu comportamento de acordo com os estímulos percebidos do ambiente, com a utilização de um recurso interno.

A aprendizagem organizacional também é definida por Vera e Crossan (2003) como sendo o processo de mudança presente no indivíduo e que é distribuído através da ação, a qual afeta, e fica embutido na organização. Desta forma, é fundamental que os indivíduos estejam conscientes de que depende deles e da sua interação, que a aprendizagem ocorra na organização.

A aprendizagem é um processo pelo qual as pessoas aprendem, transferindo, adquirindo e compartilhando conhecimento. De um ponto de vista positivista, Vera e Crossan (2003) apresentam a aprendizagem organizacional como sendo um processo pelo qual o conhecimento segue e sofre alterações, podendo ser aprendido através de conteúdos ou processos. De uma forma construtivista, eles afirmam que a aprendizagem organizacional é fruto apenas da prática.

Fleury (2002) afirma que conhecimento criado na empresa é fruto das interações que ocorrem no ambiente de trabalho e se desenvolve através do processo de aprendizagem. Conforme Vera e Crossan (2003), enquanto a aprendizagem (o processo) gera a criação de um novo conhecimento (o conteúdo), o conhecimento

gerado irá impactar na nova aprendizagem, e assim sucessivamente. Utilizando uma metáfora, os autores definiram o constructo do conhecimento como um estoque, que inclui todo o conhecimento possuído pelos indivíduos de uma organização, e a aprendizagem como o fluxo de uma corrente, que representa diferentes processos em diferentes níveis, fazendo assim com que novo conhecimento seja criado e institucionalizado.

Os novos trabalhadores do conhecimento formam uma nova classe social nas organizações. Eles devem possuir uma boa relação com os membros da empresa e com os demais *stakeholders*, participando de encontros formais e informais, criando, compartilhando, e agregando conhecimento.

Cria-se assim uma nova cultura organizacional, baseada na aprendizagem e na gestão do conhecimento (SVEIBY, 1998).

5 VANTAGEM COMPETITIVA SUSTENTÁVEL

A obtenção de vantagem competitiva sustentável se dá pelo novo valor criado pela organização, diferente do valor possuído pelas demais organizações do mesmo setor. Dessa forma, os concorrentes sentem-se obrigados a imitar a empresa que possui melhor desempenho, ou então buscar novos produtos que também façam com que elas atinjam uma vantagem em relação à empresa mais bem sucedida. Para que isto não aconteça, é importante que as empresas possuam recursos próprios, que são de difícil acesso aos demais competidores. (BARNEY, 1991; PORTER, 1991; TEECE, 2007).

Empresas baseadas na perspectiva da RBV, que prevê que as estratégias sejam criadas a partir de recursos internos, são

favorecidas por possuir uma fonte segura, uma identidade própria, o que produz, conseqüentemente, uma sustentabilidade a longo prazo. Já uma empresa que fundamenta suas estratégias no ambiente externo, que está em constante mudança, não consegue desenvolver estratégias seguras e precisa renová-las constantemente, de acordo com as alterações do ambiente.

Nas palavras de Grant (1991, p.116)

[...] uma estratégia focada no ambiente externo não provê uma fundação segura para a formulação estratégica de longo prazo. Quando o ambiente externo se encontra volátil, os recursos e competências próprios da empresa podem consolidar uma base estável para definir a identidade da empresa e para uma formulação estratégica mais durável.

Dessa forma, pode-se admitir que a vantagem competitiva sustentável depende das estratégias que a empresa utiliza e se os recursos utilizados estão fundamentados em um processo de criação de valor. Existem duas maneiras pelas quais as empresas criam valor diferentemente de seus concorrentes, afirma Besanko *et al.* (2006), que são: organizar sua cadeia de valor diferente das outras empresas do mesmo setor, ou possuir uma cadeia de valor parecida, porém, de forma mais eficaz, utilizando-se de recursos próprios que os outros competidores não possuem.

Sendo assim, a vantagem competitiva sustentável é resultado da impossibilidade de outras empresas do mesmo setor conseguirem implementar estratégias de criação de valor. Porém, esta vantagem adquirida não dura para sempre, os concorrentes também podem, com o passar do tempo, desenvolver estratégias similares ou então idênticas e assim conseguem atingir desempenhos paralelos ou superiores e ultrapassar os

resultados da empresa que foi imitada (BARNEY, 1991).

Pode-se verificar, desta forma, a importância da posse de recursos raros. Recursos que não estão disponíveis a todos em um determinado setor podem se tornar fonte de vantagem competitiva para as organizações. Desta forma, pode-se destacar o conceito de heterogeneidade, que, conforme Penrose (1959), empresas com recursos próprios, únicos, raros, são mais propensas à obtenção da vantagem competitiva sustentável.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio teórico teve como objetivo trazer a questão da gestão do conhecimento como uma ferramenta para as organizações alcançarem a vantagem competitiva sustentável. À luz da RBV, diversos autores argumentam como os recursos próprios da empresa podem servir para a formulação de estratégias para que elas consigam desempenhos superiores aos dos seus concorrentes.

Pode-se perceber que a RBV surgiu com grande força no campo organizacional, trazendo uma visão diferente do que até então era visto como formulação correta de estratégia, a análise porteriana, que era fundamentada basicamente no ambiente externo. Percebeu-se que a análise do ambiente externo tornava-se uma estratégia vulnerável, pois era visível por todos os demais concorrentes. Dessa forma, todos possuíam os mesmos recursos, não se diferenciando uns dos outros.

A partir da década de 90, as atenções começaram a voltar-se para a RBV, que já havia surgido nos anos de 1960, porém ainda não havia sido muito desenvolvida. Esta nova

visão trouxe como pressuposto básico que as empresas deveriam se basear nos seus próprios recursos, valorizando as fortalezas internas da organização. Então, se descobriu que estes recursos inerentes da organização seriam capazes de possuir atributos que nenhuma outra empresa teria, seriam raros, valiosos e inimitáveis. Estes sim seriam estratégias que auxiliariam na obtenção da vantagem competitiva das organizações.

Para as organizações elaborarem estes recursos, seria necessário gerir um bem que muitas vezes não era valorizado nas empresas. O conhecimento nelas existente é um bem precioso (TEECE, 2007), que não pode ser desvalorizado.

Autores caracterizaram o conhecimento nas organizações de diferentes formas, atribuíram diferentes dimensões, e o conhecimento hoje pode ser caracterizado como tácito ou explícito. Em se tratando de vantagem competitiva sustentável, pode-se perceber que o conhecimento tácito é o que mais contribui para a empresa conseguir recursos próprios, pois ele é inerente aos funcionários e à empresa, sendo caracterizado como um recurso intangível e de difícil imitação. Já o conhecimento explícito é o que pode ser mais facilmente copiado pelos concorrentes, por ser um bem tangível e de fácil identificação.

Porém, por ser um bem intangível, o conhecimento tácito também é mais difícil de ser gerenciado. Ele está presente nos indivíduos, enraizado na organização, presente em procedimentos, rotinas, e vai se acumulando na empresa. Para isso, é necessário que todos os membros de uma organização estejam dispostos a propiciar um ambiente em que a socialização do conhecimento possa ocorrer. Tanto no nível individual, organizacional e inter-organizacional, o qual envolve os demais *stakeholders*. É preciso que principalmente o

setor de recursos humanos esteja preparado e entusiasme os demais trabalhadores a se encontrarem e trocarem ideias.

Para que este conhecimento torne-se um bem da organização, um recurso no qual ela possa se apoiar e desenvolver suas estratégias e conseguir uma diferenciação em relação aos seus concorrentes, é necessário que o conhecimento socializado seja incutido na organização de forma física, codificado e inserido em novos procedimentos e novos produtos.

O presente trabalho teve como objetivo instigar demais pesquisadores a continuarem suas pesquisas acerca deste assunto, e em nenhum momento esgotar este tema. Acredito que ainda há muito em que se trabalhar referente à vantagem competitiva sustentável, porém pode-se perceber que a gestão do conhecimento sobre a perspectiva da RBV contribui de forma positiva para a diferenciação das empresas no mercado.

REFERÊNCIAS

- BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J. B. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 41–56, 2001.
- BARNEY, J.B; HESTERLY, W.S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: casos brasileiros**. São Paulo: Pearson, 2007.
- BESANKO, D. *et al.* **A economia da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman,

2006.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L.
Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

GRANT, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, Spring, Vol. 33, n. 3, p. 114-135, 1991.

GRANT, R. M. Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. **Strategic Management Journal**; Winter; 17, Winter Special Issue; ABI/INFORM Global p. 7. 1996.

HANSEN, M.; NOHRIA, N.; TIERNEY, T. What's your strategy for managing knowledge? **Harvard Business Review**, p. 106-116, mar./abr. 1999.

MORESI, E. A. D. Inteligência organizacional: um referencial integrado. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 2, p. 35-46, 2001.

NONAKA, I.; KONNO, N. The concept of "Ba": Building a foundation for knowledge creation. **California Management Review**, v. 40, n. 3, p. 40-54, 1998.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA JR, M. M. Competências Essenciais e conhecimento na empresa. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR; M. M. **Gestão estratégica do conhecimento:** Integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

PENROSE, E. **The theory of growth of the firm.** London: Basil Blackwell, 1959.

POLANYI, M. **The tacit dimension.** Gloucester, Mass: Peter Smith, 1966.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva:** técnica para análises de indústrias e da concorrência. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina:** arte e prática da organização que aprende. São Paulo: Best Seller, 1990.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações:** gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, K. E. A knowledge based theory of the firm to guide in strategy formulation. **Journal of intellectual capital**, v. 2, n. 4, p. 344-358, 2001.

TEECE, D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, v. 28, p. 1319-1350, 2007.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

VERA, D.; CROSSAN, M. Organizational Learning and knowledge management: toward an integrative framework. In: EASTERBY-SMITH, M; LYLES, M. A. **The Blackwell Handbook of organizational learning and knowledge management.** Oxford: Blackwell, p. 123-141, 2003.

DO INDUSTRIALISMO À CIBERCULTURA

Francisco Coelho Cuogo¹

Daniele Cristine Maske²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Tecnologia em Gestão de Turismo – (GTU0016)

19/10/2013

RESUMO

O presente trabalho busca investigar as transformações ocorridas na sociedade industrial, considerando que o desenvolvimento tecnológico, a partir das revoluções industriais, levou a sociedade contemporânea para a Era da Informação. Nesta, surgiu uma nova sociedade; a sociedade informacional, cujas características se expressam na cibercultura e no informacionalismo, com forte interesse pela troca de informação e construção de conhecimento. Para discorrer sobre estes assuntos, iniciamos abordando a influência do capitalismo nas revoluções industriais, o impacto destes eventos na rotina de trabalho, as influências no avanço tecnológico e a transformação, a partir do uso das tecnologias, de uma sociedade industrial para uma sociedade informacional.

Palavras-chave: Revolução industrial. Sociedade informacional. Cibercultura.

1 INTRODUÇÃO

Para uma melhor compreensão do surgimento e das características da sociedade informacional, é importante entender as origens do capitalismo, seus reflexos nas revoluções industriais e suas consequências no estilo de trabalho. A partir do trabalho industrial e fabril, instaurou-se a divisão de trabalho e acentuou-se o mecanicismo, ambos sendo características da rotina do operário do século XIX e primeira metade do século XX. As transformações ocorridas no capitalismo na década de 1970 e o desenvolvimento tecnológico nesse período foram fatores que potencializaram o surgimento da sociedade informacional.

As origens do capitalismo se misturam com questões socioeconômicas e político-

culturais, afetando as estruturas sociais, a distribuição de riqueza e a forma dos processos produtivos. Suas consequências afetaram, primeiramente, a sociedade do século XVIII, na Inglaterra, refletindo suas tendências até a atualidade. Naquele momento, ocorreram transformações no modo de produção, quando o capital empresarial passava a empregar uma quantidade superior de trabalhadores assalariados, ampliando sua capacidade produtiva e fornecendo seus produtos em escala quantitativamente maior.

Nesse período, ocorreram transformações no caráter autossuficiente das propriedades feudais, onde as terras eram arrendadas e a mão de obra remunerada com um salário em troca do seu trabalho. Esse processo, que deu origem ao capitalismo, formou classes distintas de cidadãos.

¹Possui graduação em Processos Gerenciais (Centro Universitário Leonardo Da Vinci); Bacharel em Turismo (IPA); e Licenciatura em História (UNIJUÍ). Tem especialização em Administração e Marketing (ESAB) e MBA em Marketing Digital (UGF). É mestrando do Centro Universitário Lasalle (UNILASALLE) na linha de pesquisa em Tecnologias e Cultura na Educação. E-mail: frn.francisco@gmail.com.

²Professora e coordenadora de curso da Uniasselvi. Graduada em Administração e Turismo e Lazer (FURB). Especialização em Marketing de Varejo e Serviços (UNIVALI). Mestre em Turismo e Hotelaria (UNIVALI)

De um lado, o proprietário de dinheiro, de meios de produção e de meios de subsistência, empenhado em aumentar a soma de valores que possui, comprando a força de trabalho alheia; de outro, os trabalhadores livres, vendedores de sua própria força de trabalho (PORTAL DO PCdoB, s/d).

Nesse mesmo período, surge na Inglaterra, com Adam Smith (1981), uma produção literária defendendo o aprimoramento das forças produtivas do trabalho através da divisão de tarefas. As principais causas dessa divisão, para Smith (1981), eram a maior destreza existente em cada trabalhador; a economia de tempo – considerando o tempo que seria gasto pelo trabalhador ao passar de um tipo de trabalho para outro - e a invenção de um grande número de máquinas que facilitariam e abreviariam o trabalho, possibilitando a uma única pessoa fazer tarefas que de outra forma teriam de ser realizadas por muitos trabalhadores.

Um dos principais eventos que esteve em plena concordância com a lógica capitalista de produzir mais com menos esforço foi a Revolução Industrial. Os três pontos citados anteriormente - divisão do trabalho conforme a destreza existente em cada trabalhador; a economia de tempo e a invenção de grande número de máquinas – são características da Revolução Industrial. Nesse momento, considerava-se que o trabalhador que tinha certa destreza para uma tarefa específica desenvolvia seu trabalho com mais qualidade e rapidez, aprimorando a execução de suas tarefas, contribuindo para o aumento dos lucros.

A divisão do trabalho procurava, então, alocar cada trabalhador em tarefas nas quais ele mostrasse mais habilidade, executando, contudo, um trabalho operacional e repetitivo. Tal fator deu início à produção em série, caracterizada pelas linhas de montagem e

pelo trabalho mecanicista que marcaram a rotina dos trabalhadores do século XIX e XX.

Esse tipo de trabalho se construiu como reflexo dos interesses capitalistas. Esses interesses buscavam lucro através do incremento produtivo, valorizando a divisão de trabalho com vistas à redução de tempo na produção. Outros fatores, obviamente, além da divisão do trabalho em tarefas especializadas, também caracterizam o capitalismo, tal como a geração e a acumulação de capital, a livre concorrência de mercados e a inovação tecnológica constante.

A forma de organização do trabalho baseado na separação das funções e especialização das tarefas ao longo dos séculos XVIII e XIX apresentava benefícios para o capitalista – o proprietário de dinheiro, de meios de produção e de meios de subsistência, cujo empenho estava em aumentar a soma de valores que possuía – contudo, subjugava o operário. Esse método reduzia a autonomia do trabalhador, eliminando todo tempo ocioso durante o expediente de trabalho, exercendo, assim, maior controle sobre o operário e impondo mais disciplina na rotina de trabalho fabril.

2 REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

Dois fatores podem ser destacados na ocorrência da Revolução Industrial: o liberalismo econômico e as diversas invenções e inovações tecnológicas que surgiram na Inglaterra, no século XVIII. Na relação entre o processo de revolução industrial e o sistema capitalista, destaca-se a importância da evolução do maquinário industrial e das tecnologias. Os avanços tecnológicos permitiram rápido crescimento de produção, uma vez que as máquinas trabalhavam de maneira uniforme, incansável, com rapidez, e reduziam custos com mão de obra.

Antes da industrialização, a produção se dava em oficinas artesanais. Nestas oficinas, também conhecidas como manufaturas, o artesão era responsável pelo controle de todo o processo produtivo. Não existia uma detalhada divisão do trabalho e tampouco uma jornada de trabalho imposta e pré-estabelecida por terceiros ou por um empregador. Pequenos grupos de trabalhadores – artesãos – eram responsáveis pela produção da mercadoria em todas as etapas do processo, do início ao fim.

Por isso, a revolução industrial, iniciada na Inglaterra, por volta de 1760, foi um evento transformador de uma economia agrária, baseada no trabalho manual, para uma economia mecanizada, dominada pela indústria. A mecanização era um fator importante para o incremento do processo produtivo, aumentando lucros e trazendo crescimento exponencial ao volume de produção.

Sendo o aumento dos lucros uma das intenções do capitalismo, no evento da revolução industrial contemplaram-se, então, os interesses capitalistas.

Sobre a Revolução Industrial e as tecnologias nela empregada, Castells (1999, p. 71) atesta que:

Segundo os historiadores, houve pelo menos duas revoluções industriais: a primeira começou antes dos últimos trinta anos do século XVIII, caracterizada por novas tecnologias [...] a substituição das ferramentas manuais pelas máquinas; a segunda, aproximadamente cem anos depois, destacou-se pelo desenvolvimento da eletricidade, do motor de combustão interna, de produtos químicos com base científica, da fundição eficiente do aço e pelo início das tecnologias de comunicação, com a difusão do telégrafo e a invenção do telefone.

Essas duas revoluções marcaram a difusão das inovações tecnológicas. Por trás de questões econômicas, sociais e culturais estava ocorrendo, em grau elevado, desenvolvimento da tecnologia. Este fator que favorecia a criação das máquinas utilizadas nas revoluções e concedia elevado grau de importância aos conhecimentos científicos, pois estes sustentavam e guiavam o desenvolvimento tecnológico do século XIX em diante.

Tais mudanças levaram os artesãos a perderem sua autonomia. As novas tecnologias e máquinas de produção fabril concorriam com a produção artesanal. Os antigos artesãos foram obrigados a tornarem-se trabalhadores assalariados, estando a partir daí sob o controle do capitalismo. Dezordi (2008) afirma que as transformações econômicas, oriundas do capitalismo e vivenciadas na revolução industrial, causaram tremendos impactos sociais, tirando a população rural do campo, e deslocando grandes contingentes para os centros urbanos. Esses se tornaram trabalhadores assalariados e passaram a ser vistos como acessórios da produção, uma vez que as máquinas modernas eram consideradas os principais recursos produtivos.

Nesse cenário, os detentores do capital e donos das fábricas e indústrias aumentavam seu poder, pois o trabalho mecanicista, com controle de tempo e de movimentos na execução das tarefas do trabalhador tinha como objetivo adequar o trabalho e os modos de produção às necessidades do capital. Os proprietários do dinheiro, dos meios de produção e de subsistência aumentavam suas riquezas comprando a força de trabalho alheia e lucrando com a produção do operário, mas também controlando a qualidade e quantidade de seu trabalho através do mecanicismo.

A crítica por trás do desenvolvimento tecnológico - impulsionado pelas revoluções

industriais - está, principalmente, no estilo de trabalho que estes eventos formaram. Um trabalhador disciplinado e obediente, disposto a se sujeitar a um trabalho repetitivo e mecanicista, era o perfil procurado pelos empregadores da época. Em contrapartida, os trabalhadores não eram incentivados a participar da tomada de decisões, a contribuir com ideias e sugestões para melhorias no trabalho ou no processo produtivo e nem a desenvolver-se intelectualmente. Valorizavam-se apenas atitudes braçais para operação do maquinário industrial, com objetivo de aumento da produção e incremento nos lucros dos capitalistas.

Toda a mecanização da rotina do trabalho industrial organizava-se para uma produção em série. Esta gerava produtos iguais, padronizados e produzidos por trabalhadores cujas qualificações se resumiam ao manuseio do maquinário que marcava a tecnologia industrial. Consequentemente, produtos padronizados e produzidos em série atendiam um consumo massificado, atendendo às grandes massas. A massificação se refletia também no estilo de vida da sociedade industrial, extrapolando os limites da produção e consumo de massa, mas se refletindo ainda no comportamento e, inclusive, na educação, conforme veremos mais adiante.

O capitalismo liberal, enquanto impulsionador das revoluções industriais foi também impulsionador do avanço tecnológico. Para sustentar o modelo de produção e manter o ritmo acelerado do setor produtivo da época, os trabalhadores e as empresas contavam com maquinários suficientemente capazes de produzir com agilidade e rapidez bens e produtos requeridos pela alta demanda massificada.

2.1 REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Os avanços tecnológicos das duas primeiras revoluções industriais não se restringiram às inovações dos séculos XVIII e XIX. A sociedade contemporânea também experimentou sua revolução e hoje vive os reflexos de uma terceira revolução que iniciou na segunda metade do século XX, a partir da década de 1970. Este evento, segundo Castells (1999), foi impulsionado pela reestruturação do capitalismo e pelo avanço das tecnologias da informação, dando origem a uma sociedade denominada de sociedade informacional.

Castells (1999, p. 50) afirma que a atual revolução tecnológica originou-se e difundiu-se, “não por acaso, em um período histórico de reestruturação global do capitalismo, para o qual foi uma ferramenta básica. Portanto, a nova sociedade emergente desse processo de transformação é capitalista e também informacional”.

Nesse processo de mudanças, com o avanço e a expansão do capitalismo neoliberal, a revolução da tecnologia da informação foi:

[...] essencial para a implementação de um importante processo de reestruturação do sistema capitalista, principalmente a partir da década de 1980. E sem a nova tecnologia da informação, o capitalismo global teria sido uma realidade muito limitada. (CASTELLS, 1999, p. 50).

Santos (2003) considera que a rápida evolução tecnológica desse período origina um movimento de efemeralização, caracterizado pela aceleração da aceleração, ou seja, uma aceleração exponencial que faz com que as transformações comecem a se precipitar. E Langer (2007, p. 3) afirma que “a revolução informacional é, ao mesmo tempo, poupadora de trabalho, de tempo de

produção e maximizadora da produtividade”. Essa revolução tecnológica, que origina a sociedade informacional, está na base das transformações ocorridas principalmente nos últimos anos do século XX.

Esse movimento de aceleração exponencial torna-se uma característica do capitalismo, visto que da década de 1970 em diante ele incorpora no seu processo produtivo a dimensão da cultura e vai muito além da produção com pouco valor agregado, tal como foi nas revoluções industriais anteriores. A partir desse período, verifica-se que os conhecimentos obtidos através de pesquisas, nas quais foram investidos dinheiro e tempo de estudos, geram um valor agregado ao produto final. Isso não significa, ainda, que houve acréscimo de matéria-prima ou aumento nos custos de produção, pois o que confere esse valor agregado é o conhecimento empregado nos produtos e nos métodos dos processos produtivos. Segundo Santos (2003, p. 16), ao crescimento exponencial promovido pela evolução tecnológica soma-se também o processo de miniaturização, ou seja, “a possibilidade de fazer mais com menos: mais com menos trabalho, menos energia e menos matéria-prima”.

Assim, como houve uma evolução tecnológica e científica gradual entre a primeira e a segunda revolução, a terceira revolução – ou Revolução Tecnológica – revelou uma nova fase de expansão e desenvolvimento de tecnologias. Estas foram impulsionadas pelas aceleradas descobertas científicas durante a Segunda Guerra, ampliando seu desenvolvimento no pós-guerra.

Nesse cenário, uniram-se os conhecimentos científicos desenvolvidos durante a guerra com as necessidades da produção industrial pós-guerra, deixando o processo produtivo da indústria condicionado

pelo conhecimento científico. Durante essa fase da revolução, a forte influência das novas descobertas científicas e do avanço da tecnologia favoreceram a produção da informática, de *softwares*, da robótica, da tecnologia computadorizada, da biotecnologia, das telecomunicações etc.

Castells (1999 p. 69) afirma que:

A tecnologia da informação é para esta revolução o que as novas fontes de energia foram para as revoluções industriais sucessivas do motor a vapor à eletricidade, aos combustíveis fósseis e até mesmo à energia nuclear, visto que a geração e distribuição de energia foi o elemento principal na base da sociedade industrial.

Dois fatores, então, contribuíram para que a década de 1970 marcasse o início desta nova fase do processo produtivo; a reestruturação do capitalismo, assumindo uma postura neoliberal e a ampliação do conhecimento e das pesquisas em diversas áreas com possibilidade de aplicação imediata destas novas descobertas no processo produtivo e no desenvolvimento industrial, através das tecnologias da informação.

Nesse mesmo período, grandes nações com potencial econômico assumiram uma postura neoliberal em seu sistema capitalista, chegando numa concepção do Estado minimalista, cuja ação se restringe ao policiamento, justiça e defesa nacional e com pouca participação de intervenção e regulamentação de mercado. Os países que adotaram essa postura neoliberal passaram por um processo de desburocratização do estado, com regras econômicas mais simplificadas para facilitar o funcionamento das atividades econômicas, uma forte política de privatização de empresas estatais, livre circulação de capitais internacionais, ênfase na globalização e abertura da economia para a entrada de multinacionais.

Consequentemente, o Estado, reduzindo de tamanho, busca maior eficiência administrativa. E a economia passa a ser impulsionada pelas empresas privadas. Logo, disponibilizam-se incentivos para aumento de produção, objetivando rápido desenvolvimento econômico. E a lei de oferta e demanda passa a influenciar a regulação dos preços, ao invés de um controle de preços de produtos e serviços regulados pelo Estado.

A presença das novas tecnologias, suas aplicações e seu uso no sistema capitalista favoreceu a produção de novos serviços e produtos que consequentemente elevaram a competitividade de mercado. Ao mesmo tempo, os conhecimentos empregados nos métodos de produção auxiliaram na redução de custos e no aumento da lucratividade, permitindo que os meios de produção obtivessem maior acumulação de capital. Desta forma, tornou-se possível realizar investimentos constantes no desenvolvimento de novas tecnologias a serviço da indústria.

2.2 O INFORMACIONALISMO, A REDE E O CIBERESPAÇO

A revolução tecnológica, além de um evento importante para a reestruturação do capitalismo, deu origem a uma sociedade emergente deste processo de transformação; uma sociedade capitalista e também informacional. Por informacional, entende-se o modelo de desenvolvimento cuja base está no uso e no compartilhamento da informação.

Segundo Castells (1999, p. 21):

Cada modo de desenvolvimento é definido pelo elemento fundamental à promoção da produtividade no processo produtivo. Assim, no modo agrário de desenvolvimento, a fonte do incremento de excedente resulta

dos aumentos quantitativos da mão-de-obra e dos recursos naturais [...] No modo de desenvolvimento industrial, a principal fonte de produtividade reside na introdução de novas fontes de energia [...] No novo modo informacional de desenvolvimento, a fonte de produtividade acha-se na tecnologia de geração de conhecimentos, de processamento da informação e de comunicação.

O desenvolvimento e as manifestações da revolução tecnológica foram “moldados pelos interesses do capitalismo, mas sem se limitarem às expressões desses interesses” (CASTTELS, 1999, p. 50). A sociedade em si mesma, os cidadãos comuns, os indivíduos na sua individualidade também buscavam seus interesses, estabelecendo relações sociais e comerciais e afetando as estruturas hierárquicas até então existentes. Toffler (1995) considera que a Sociedade da Terceira Onda – sociedade informacional – afetou as estruturas da sociedade industrial e abriu “oportunidades fantásticas para a renovação social e política” (TOFFLER, 1995, p. 79). Durante a sociedade da Segunda Onda, as mudanças estavam nas mãos do governo, em função do seu poder coercitivo e dos rendimentos de impostos, possibilitando ao governo “fazer coisas que a empresa não tinha meios de empreender” (TOFFLER, 1995, p. 77).

A consolidação do sistema capitalista, a partir da década de 1970 e 1980, e o desenvolvimento de novas TIs (Tecnologias da Informação), aliadas a uma rede de comunicação global – a internet – dão origem a esse novo sistema econômico e social, o informacionalismo. Este emerge em um período também conhecido como pós-industrialismo, fortemente impactado pelas Tecnologias da Informação e pela reestruturação do capitalismo.

A diferença entre as tecnologias desenvolvidas na Terceira Revolução Industrial e aquelas geradas nas revoluções anteriores

é que as novas tecnologias convergem para os ambientes virtuais e para as conexões em rede, potencializadas pela internet, usando informação constantemente. Logo, a informação que produz o conhecimento passa a ter valor agregado no sistema produtivo.

A sociedade que surge a partir da revolução tecnológica, na era da informação, se destaca pelo modo de desenvolvimento informacional onde nasce também um novo sistema de comunicação. Castells (1999) afirma que este sistema fala cada vez mais uma língua universal digital, promovendo a integração global da produção e distribuição de palavras, sons e imagens de nossa cultura, como os personalizando ao gosto das identidades e humores dos indivíduos. E ainda que as redes interativas de computadores estejam crescendo exponencialmente, criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida, e ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela.

Esta linguagem universal, a interação global e as redes interativas funcionam através de uma rede denominada internet. Esta teve sua origem no Departamento de Defesa norte-americano, através da Agência de Projetos de Pesquisa Avançada (ARPA) na década de 60. Castells (1999) define que a ARPA empreendeu iniciativas ousadas que mudaram a história da tecnologia e anunciou a chegada da Era da Informação. O objetivo da primeira rede de computadores, criada pela ARPA, recebendo o nome de Arpanet, era criar um sistema capaz de ligar computadores geograficamente distantes entre si através de um conjunto de programas (LÉVY, 1999). O projeto da Arpanet e a tecnologia desenvolvida foram colocados à disposição de universidades e centros de pesquisa, tornando-se, então, a semente que daria vida ao que viria a ser, posteriormente, a internet.

Esta se desenvolveu muito nas três últimas décadas do século XX, criando uma rede de comunicação sem centros de controle, de amplitude global, numa escala horizontal e com possibilidade de troca de mensagens, dados, imagens e sons. Assim, pode-se considerar que a internet é também uma consequência do processo de transformação do capitalismo e do desenvolvimento de novas tecnologias, ocupando, no século XXI um espaço vital na economia e na sociedade contemporânea.

Para Castells (1999) o que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimentos em informação, mas a aplicação da informação para geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento e de comunicação. A informação e a geração de conhecimentos se tornam menos centralizados e mais difusos na rede. Para Nogueira e Ulbricht (2008, p. 2) “estamos vivenciando uma sociedade conectada, onde grande parte do tempo, as pessoas estão em contato com a tecnologia”. E nos mais diversos campos de atuação, observam-se pessoas conectadas à internet, através de dispositivos – móveis ou não –, promovendo interação e interatividade nas relações pessoais e também profissionais.

Esses dados evidenciam a participação e a presença das pessoas nos ambientes virtuais, o que permite compreender que as redes são formadas e construídas pelos indivíduos e que estes, através da informação que postam nessas redes, influenciam outros usuários com suas opiniões sobre marcas e produtos. O que, conseqüentemente, causa impacto no consumo e nas decisões de compra de muitos consumidores, refletindo no resultado dos negócios das organizações.

Percebe-se que um novo espaço

de convivência passa a configurar os relacionamentos sociais e comerciais, conquistando, cada vez mais, novos adeptos, atraindo tanto cidadãos quanto organizações comerciais a fazerem uso dos novos espaços e das novas tecnologias surgidas com a Revolução Tecnológica. Estes novos espaços se processam num ambiente virtual digital, criando meios de relacionamento e comunicação que, devido à sua rápida penetração nas diversas sociedades, começa a atuar de maneira condicionante nos padrões de comportamento e de consumo dos indivíduos.

Lévy (1999, p. 94) chama este ambiente virtual digital de ciberespaço e o define como sendo um “espaço de comunicação aberto pela interconexão mundial dos computadores e das memórias dos computadores”. Este mesmo autor ainda chama o ciberespaço de “rede” e considera que esta rede é o novo meio de comunicação que surge da interconexão mundial dos computadores, transmitindo informações provenientes de fontes digitais, onde existem técnicas, práticas, atitudes, valores e pensamentos que se desenvolvem no ciberespaço, formando uma cibercultura.

O ciberespaço, caracterizado pelo ambiente construído na rede, é onde se desenvolve a sociedade informacional. Neste ambiente composto por diversos nós (usuários e seus computadores ou dispositivos de acesso a internet) é onde ocorre a conexão global das sociedades que constroem o novo espaço de comunicação e socialização. Informações constantes sobre todas as áreas do conhecimento são trocadas e adicionadas diariamente.

Castells e Cardoso (2005, p. 19) definem que:

[...] a sociedade em rede, em termos simples, é uma estrutura social baseada

em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microelectrónica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes.

Sato (2003) considera que as redes são estruturas que se estabelecem por relações horizontais, interconexas e em dinâmicas que supõem o trabalho colaborativo e participativo. As redes se sustentam pela vontade e afinidade de seus integrantes, caracterizando-se como um significativo recurso organizacional, tanto para as relações pessoais quanto para a estruturação social. Na prática, redes são comunidades, virtual ou presencialmente constituídas.

As relações horizontais e interconexas que se sustentam pela vontade e afinidade de seus integrantes e que caracterizam as redes apresentam ainda alguns fundamentos, tais como participação, pois a participação dos integrantes de uma rede é que a faz funcionar; colaboração, pois, a participação deve ser colaborativa; horizontalidade, pois, uma rede não possui hierarquia nem chefe; descentralização, pois uma rede não tem centro, visto que cada ponto da rede é um centro em potencial (SATO, 2003).

Essas características da rede favorecem o seu desenvolvimento no ciberespaço, visto que a descentralização, a horizontalidade, a participação, a colaboração e a conectividade são fundamentos das redes, e encontram no ciberespaço um ambiente ideal para seu desenvolvimento.

Logo, o ciberespaço é característica da sociedade informacional, e as redes, através do ciberespaço, conseguem potencializar a comunicação virtual, a interação e a troca de informação, construindo comunidades e nos ambientes virtuais digitais repletos de informação e conhecimento.

Na formação do ciberespaço, origina-se a cibercultura, que, conforme Lemos e Cunha (2003, p. 11) pode ser compreendida como “a forma sociocultural que emerge da relação simbiótica entre a sociedade, a cultura e as novas tecnologias [...] que surgiram com a convergência das telecomunicações com a informática na década de 70”.

Ainda para Lemos e Cunha (2003, p. 12), cibercultura é “uma relação que se estabelece pela emergência de novas formas sociais que surgiram a partir da década de sessenta (a sociedade pós-moderna) e as novas tecnologias digitais. Essa sinergia vai criar a Cibercultura”.

E Lévy (1999, p. 17) afirma que cibercultura é “o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores sociais que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço”.

Assim, as novas formas sociais, misturando-se com o uso de novas tecnologias digitais constroem a cibercultura. Esta se manifesta no ciberespaço constantemente. Sempre que assistimos vídeos no Youtube, conversamos no Skype ou Gtalk, ouvimos arquivos MP3 ou estudamos em bibliotecas virtuais ou em ambientes virtuais de aprendizagem estamos vivendo a cibercultura no ciberespaço.

Para Lévy (1999), novas pessoas acessam a internet a cada minuto e computadores se interconectam de forma que novas informações entram na rede, ampliando o ciberespaço. Com base nesse crescimento, Lévy (1999, p. 111) considera que “quanto mais o ciberespaço se amplia, mais ele se torna “universal” e menos o mundo informacional se torna totalizável”. Novas pessoas acessam a internet a cada minuto e muitas delas passam a fazer parte das redes que se formam no ciberespaço.

Os novos integrantes trazem consigo informações diversas, ampliando ainda mais o volume e a troca de informação.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A tecnologia, além de causar reflexo no rumo da sociedade contemporânea, também condiciona as regras, influencia o comportamento, a economia, os métodos de produção e muitos outros aspectos da vida da sociedade do século XXI. Até mesmo o fenômeno da globalização é um reflexo do desenvolvimento da tecnologia, acentuado pela revolução tecnológica, tal como afirma Gorz (apud LANGER, 2007, p. 6); “a mundialização não teria se desenvolvido se as tecnologias da informação não tivessem sido exploradas no máximo do seu potencial”. A globalização tal como conhecemos hoje é resultado da revolução tecnológica iniciada na década 70 do século passado.

O uso da tecnologia e a presença desta na sociedade atual estão mudando o estilo de trabalho mecanicista e braçal da Era Industrial para um trabalho mais intelectual na Era da Informação, período em que os indivíduos constroem novos conhecimentos através da troca de informação constante e sem limites na rede, fazendo-se presentes no ciberespaço e moldando a cibercultura.

Para finalizar, destaca-se ainda que os novos meios de acesso à informação e à comunicação se estendem para a educação, não ficando restritos às interações sociais e comunicacionais na rede.

Nesse cenário, a educação também está presente, assumindo formas que apresentam compatibilidades com a nova sociedade, tais como o uso de recursos tecnológicos na Educação a Distância, evidenciando, assim, o crescimento da

cibercultura com sua expansão para o contexto dos processos de ensino/aprendizagem, bem como a presença da educação no contexto da sociedade informacional.

REFERÊNCIAS

CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura.** São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, Manuel. CARDOSO, Gustavo. **A Sociedade em Rede: Do Conhecimento à Ação Política.** Imprensa Nacional - Casa da Moeda, 2005.

DEZORDI, Lucas Lautert. **Fundamentos da Economia.** Curitiba: IESDE Brasil, 2008.

LANGER, André. Pelo Êxodo da Sociedade Salarial: A Evolução do Conceito de Trabalho em André Gorz. **Revista do Instituto Humanitas Unisinos.** Cadernos IHU n. 5. 5 ed., 2007.

LEMOS, André; CUNHA, Paulo (orgs). **Olhares sobre a Cibercultura.** Porto Alegre: Sulona, 2003.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura.** São Paulo: Atlas, 1999.

NOGUEIRA, Luciane C.; ULBRICHT, Vânia R. **A Web 2.0.** Revista Digital: Design, Arte e Tecnologia. São Paulo: Universidade Anhembi Morumbi, 2008.

PORTAL do PCdoB. **Curso Nacional de Formação Política do Partido Comunista Brasileiro.** Disponível em: <<http://www.pcb.org.br/porta1/docs/historia1.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2013.

SANTOS, Laymert Garcia dos. **Revolução Tecnológica, Internet e Socialismo: A**

Informação após a virada Cibernética. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003.

SATO, Michele. **O que são redes?** REBEA - Rede Brasileira de Educação Ambiental. 2003.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações.** São Paulo: Abril Cultural, 1981.

TOFFLER, Alvin. **A Terceira Onda.** Rio de Janeiro: Record, 1995.

O PLANEJAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA CONVERSÃO DOS RECURSOS EM ATRATIVOS TURÍSTICOS: Caminhos de Pedra - Bento Gonçalves/RS

Vanda Eunice Bragamonte Rittes¹

Francisco Coelho Cuogo²

Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

Tecnologia em Gestão de Turismo (GTU0013) – Prática do Módulo III

23/11/13

RESUMO

O planejamento e a adequação das potencialidades são premissas básicas para o desenvolvimento integrado e sustentável do turismo no meio receptivo. Assim, este estudo teve como objetivo investigar os resultados da conversão de recursos em atrativo turístico tendo como base o planejamento do roteiro dos Caminhos de Pedra na região de Bento Gonçalves. O estudo assume um caráter exploratório, com revisão bibliográfica, e baseado nas investigações, tendo assim a possibilidade de constatar que o planejamento e o envolvimento dos moradores locais podem efetivamente conduzir à implementação de ações estratégicas que venham a promover o desenvolvimento da atividade turística.

Palavras-chave: Planejamento. Atrativo turístico. Recurso turístico.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho procura verificar a importância do planejamento na transformação de recursos em atrativos turísticos e qual a relevância da participação da comunidade local nesta transformação. Esta pesquisa foi realizada com foco no projeto dos Caminhos Rurais do município de Bento Gonçalves, RS, através de bibliografias que traziam o assunto e de trabalhos acadêmicos de pesquisa sobre os Caminhos Rurais.

O principal objetivo foi demonstrar a importância do planejamento no turismo e o resultado que este pode trazer para a comunidade autóctone, com participação dos moradores em todas as etapas do projeto,

trabalhando na valorização da cultura local e na autoestima dos moradores.

O planejamento no turismo vem crescendo e se mostrando uma prática indispensável para que o atrativo traga bons resultados para a comunidade local. A pesquisa trouxe um caso de sucesso e mostrou como o planejamento e a participação da comunidade são de extrema importância para que um recurso se torne um grande atrativo turístico, sendo, hoje, os Caminhos Rurais, um roteiro indispensável para o turista que visita a Serra Gaúcha com o objetivo de reviver a colonização italiana e seus costumes.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo.

² Tutor Externo.

³ Professor.

2 O PLANEJAMENTO NO TURISMO

O planejamento de atrativos turísticos vem sendo alvo de estudos nos últimos anos, mais precisamente o que este pode causar em uma comunidade, sendo resultados positivos ou negativos. Ruschmann (2001, p. 83) descreve planejamento da seguinte forma: “Uma atividade que envolve a intenção de estabelecer condições favoráveis para alcançar objetivos propostos. Ele tem por objetivo o provisão de facilidades e serviços para que uma comunidade atenda aos seus desejos e necessidades”. No entanto Friedmann (1959, p. 329, apud HALL, 2001, p. 89) define planejamento de uma forma mais resumida, sendo que para ele “planejamento nada mais é do que uma certa maneira de chegar a decisões e atividades cuja intenção é promover o bem social de uma sociedade que passa por rápidas mudanças”. Outro autor que definiu o planejamento no turismo foi Mário Beni (2001, p. 189), segundo o qual, planejamento é “[...] o processo de interferir e programar os fundamentos definidos do turismo que, conceitualmente, abrange três pontos essenciais e distintos: estabelecimento de objetivos, definição de cursos de ação e determinação da realimentação”. Mesmo sendo o planejamento de grande importância, nem sempre ele é utilizado no turismo, dificultando, assim, a gestão dos atrativos turísticos. Vignati (2008, p. 17) discorre sobre o assunto colocando em pauta a dificuldade de gerir destinos: “[...] a gestão de destinos turísticos não é tarefa fácil nem pode ser realizada de forma amadora. São necessários profissionais competentes que saibam conciliar os interesses públicos, os privados e os da comunidade local, muitas vezes conflitantes”.

Beni (2006, p. 50) também ressalta a importância do planejamento: “Levando em conta os aspectos positivos e negativos dos impactos do turismo, podemos dizer que essa

atividade precisa receber novo tratamento: O planejamento do turismo deve ser integrado ao planejamento global socioeconômico do país ou região”. Para Fávero (2006, p. 31), “Da mesma forma que o planejamento foi influenciado pela realidade mundial, também o planejamento do turismo se desenvolveu de acordo com cada momento histórico. O crescimento do turismo impulsionou o surgimento do planejamento desta atividade e este, por sua vez, se moldou à realidade, às circunstâncias econômicas e políticas de cada período”.

Segundo Beni (1998, p. 120), “Em face de seus importantes efeitos econômicos, sociais, ambientais, políticos e culturais, o turismo, organizado e planejado, é poderoso instrumento de aceleração ou complementação do processo de desenvolvimento”.

Podemos verificar que o planejamento do turismo é de suma importância para que um recurso torne-se um atrativo turístico que possa trazer retorno positivo para a comunidade local, pois através dele é possível analisar as etapas do processo e fazer ajustes, se necessário, para que o resultado final seja o esperado e planejado.

2.1 O TURISMO EM BENTO GONÇALVES/RS

Com base em informações da Secretaria de Turismo de Bento Gonçalves (s/d), identificou-se que o turismo na cidade desenvolveu-se em duas fases, sendo a primeira conhecida como:

“Veraneio”, onde ocorria grande fluxo de moradores da capital e de suas imediações dirigindo-se para Bento Gonçalves nas férias de verão em busca de um clima mais ameno. Esta primeira fase do turismo na cidade teve fim a partir dos anos 60, quando foi

construída estrada para o litoral norte e uma tendência de cultivar ao “sol e mar”.

A primeira festa nacional do vinho – FENAVINHO, realizada em 1967, foi um marco para o desenvolvimento turístico da região. Segundo Carraro (2008, p. 76), “o evento, realizado em 1967, contribuiu para o desenvolvimento de Bento Gonçalves, chamando a atenção das autoridades do Rio Grande do Sul e do Brasil para sua existência, o que veio a contribuir para a melhoria da infraestrutura, como estradas e comunicação”.

A partir da FENAVINHO, em 1977, surge a I Mostra do Mobiliário – MOVELSUL. Em 1990, a EXPOBENTO e, em 1993 a Feira Internacional de Máquinas, Matérias-primas e Acessórios para a Indústria Moveleira – FIMMA/BRASIL. Estes eventos e muitos outros que foram criados contribuem para o desenvolvimento do turismo no município.

2.2 BREVE HISTÓRICO DA CIDADE DE BENTO GONÇALVES

Bento Gonçalves localiza-se a 109 Km de distância da capital, Porto Alegre. A história da cidade está ligada à imigração italiana. Hoje, Bento Gonçalves é conhecida como a capital brasileira da uva e do vinho. Inicialmente, era conhecida como colônia de Dona Isabel, foi criada em 1870, porém somente a partir de 1875 que começou a receber seus primeiros imigrantes italianos. Em 1890, ocorreu o desmembramento da colônia de Dona Isabel do município de Montenegro. Em 1892, após a queda do Império, a colônia Dona Isabel passou então a se chamar Bento Gonçalves, em homenagem ao general que foi chefe da Revolução Farroupilha, ocorrida em 1835 no Rio Grande do Sul. Conforme Frosi e Mioranza (1975, p. 50), “Neste mesmo ano

foi nomeado o primeiro intendente (prefeito) da cidade, Antônio Joaquim Marques de Carvalho Júnior”, tendo sido inaugurado o prédio da prefeitura em 1902, que até hoje é a sede da administração municipal. Outro momento marcante na história da cidade foi em 1914 com a construção da ferrovia que ligava Bento Gonçalves a Caxias do Sul, Montenegro e Porto Alegre.

2.3 O PROJETO CAMINHOS DE PEDRA

Por iniciativa do empresário do setor hoteleiro, engenheiro Tarcísio Michelon e o arquiteto Júlio Pozenatto, construiu-se o projeto Caminhos de Pedra (CAMINHOS DE PEDRA, s/d), tornando a localidade de São Pedro, Linha Palmeiro, localizada a 13 Km de Bento Gonçalves, um dos principais destinos turísticos da serra gaúcha. Deu-se início à visitação em 1992 e, em 1997, foi fundada a Associação Caminhos de Pedra, possibilitando o restauro das propriedades e a manutenção das atividades culturais, através da Lei de Incentivo à Cultura do Estado do RS, sendo, segundo Fávero (2000, p. 47), “Uma iniciativa de filosofia humanística geradora de uma ação cultural, que influenciou todo o município e região que passaram a perceber o valor de sua cultura”.

Através de diversos depoimentos e informações obtidas em sites de turismo¹, pode-se verificar que, com o Projeto Cultural Caminhos de Pedra, os moradores do Distrito de São Pedro foram incentivados a reconstruir sua identidade, valorizando alguns traços de suas tradições que estavam se perdendo. As casas ainda mantêm algumas características, originais ou recuperadas, das construídas pelos imigrantes italianos. Na sua grande maioria, são casas de pedra ou então com o porão de pedra e o restante da casa em madeira, característica típica das construções dos imigrantes italianos no Rio Grande do Sul.

¹Adaptado dos sites: <<http://www.matraqueando.com.br/caminhos-de-pedra-um-pedaco-da-toscana-no-brasil>>; <<http://www.viagemeviagens.com/2013/caminhos-de-pedra-conheca-a-rota-dos-imigrantes-italianos-em-bento-goncalves/>>; <<http://viajeaqui.abril.com.br/cidades/br-rs-bento-goncalves>>, entre outros.

Segundo Michelin (2008, p. 46), identificou-se que

antes da implementação do projeto, algumas casas estavam se degradando e ficando descaracterizadas. Algumas haviam sido rebocadas, pois ter uma casa de pedra era sinônimo de vergonha e de estar parado no tempo, segundo os moradores. Por meio de recursos recebidos pelo projeto, o reboco foi retirado e as casas restauradas, retomando assim as suas características básicas originais para serem abertas à visitação.

Estas casas não eram motivo de orgulho para a comunidade, conforme Posenato (1998, p. 4) “A população local tinha vergonha de sua herança cultural, do seu sotaque de ‘gringo’, além da vergonha de suas ‘casas de colono’, características de sua italianidade.”

Com o projeto dos Caminhos de Pedra, a cidade destacou-se, segundo Fávero (2006, p. 75), “Esse projeto é considerado pioneiro no chamado segmento ‘turismo rural cultural’, pois [...] despertou novas possibilidades de aproveitamento do patrimônio histórico-arquitetônico, valorizando a cultura regional expressa pela culinária, pelo linguajar (o dialeto vênето, conhecido como talian), estilo de vida, pelos usos e costumes, típicos dessa região, formada principalmente por imigrantes italianos e seus descendentes.”

Pode-se dizer que no Roteiro Caminhos de Pedra, a comunidade vem sendo incentivada pelo turismo a recuperar e reconstruir a sua italianidade, a história de seus antepassados que chegaram ao Rio Grande do Sul, percebendo que essa história torna-se um atrativo reconhecido pelos visitantes. Sendo a cultura local um dos principais atrativos para os turistas, serve de incentivo para a manutenção e desenvolvimento da comunidade, pois segundo Michelin (2008, p. 49):

[...] através das diferenças culturais existentes no contato com o outro, o turismo contribui para a valorização cultural e das identidades étnicas, pois é na relação com os turistas que os visitados percebem o diferencial da sua cultura e como a sua italianidade é vista também como um atrativo local pelos turistas.

Nesse roteiro, de acordo com o apresentado no projeto, conforme Posenato (1998, p. 8):

o visitante retrocede ao antigo ambiente colonial onde encontra, exatamente como naquela época, as moradias peculiares de pedra e madeira com até quatro pavimentos; ermidas nos caminhos e capela com o campanário separado, característicos da Itália; a cantina com fabricação caseira de vinhos; os estabelecimentos da proto-indústria movida a roda d’água: moinho, ferraria, serraria; produtos autênticos de artesanato e culinária.

A região onde se localiza o Roteiro Caminhos de Pedra, na cidade de Bento Gonçalves, segundo relatos,

Desde sua formação até a década de 1970, vivenciou um período de evolução e prosperidade, devido a estrada que por ali passava, ligando Bento Gonçalves, Farroupilha, Caxias do Sul e Porto Alegre ao Alto Uruguai e ao oeste do estado de Santa Catarina. Por ali passava um grande fluxo de viajantes que se utilizavam da infraestrutura local, abastecendo seus veículos, fazendo refeições e até mesmo se hospedando no Hotel Cavalet, que se tornou ponto de parada de ônibus de longo percurso. Ao longo desta estrada foram se instalando casas de comércio, o moinho Bartarelho, a ferraria de Adolfo Ferri e outros estabelecimentos, que além de atender a população local, se beneficiavam do fluxo destes que, podemos dizer, foram os primeiros turistas deste distrito. No entanto em 1970 a pavimentação que a população de São Pedro tanto almejava, por interferência política, foi

desviada para Caxias do Sul, a RS470. Os transeuntes passaram a preferir esta estrada, por razões óbvias, e a localidade assistiu seu próprio declínio. A população, empobrecida, não tinha condições de construir novas casas (as tão desejadas residências de alvenaria). Assim tristes e envergonhados, continuavam residindo em suas velhas casas de pedra e madeira, de até três andares, e, por este infortúnio do destino, temos hoje uma das regiões mais favorecidas pela concentração de arquitetura característica da imigração italiana (FÁVERO, 2000, p. 45-46).

Com base no site da Secretaria de Turismo de Bento Gonçalves (s/d), temos uma definição bem ampla do roteiro Caminhos de Pedra, sendo citado como, “A história de um povo contada em forma de arquitetura, paisagens e costumes”. O Roteiro foi classificado como patrimônio histórico do Rio Grande do Sul (Lei 13.177/09), tendo 12km de extensão, onde é possível encontrar tradicionais casas de pedras, pequenas vinícolas e casas coloniais transformadas em espaços gastronômicos.

2.3.1 Os atrativos dos caminhos de pedra

O roteiro divide-se em: Pontos de Visitação e Pontos de Observação Externa. Os Pontos de Visitação são propriedades particulares com atendimento realizado geralmente pelos proprietários. Em alguns locais, é cobrada uma taxa por visitante.

- Restaurante Nona Ludia – casa Bartarello

Construída pelo imigrante Giuseppe Dall’Acqua por volta de 1880, foi a primeira casa a ser restaurada pelo Projeto Cultural Caminhos de Pedra em 1994. Hoje é um restaurante colonial dirigido pela família Cantelli. Ao lado da casa, a Maria Mola (ou Umbu) que serviu de abrigo provisório para os imigrantes quando chegaram a Bento Gonçalves, ainda resiste ao tempo. Fone: (54) 3454-9756. (NONA LUDIA, s/d)

- Casa dos doces Predebon

Os doces são produzidos ali mesmo e as frutas cultivadas no local, tendo como destaque os figos. Fone: (54) 3454-9514.

- Atelier João Bez Batti

O escultor destaca-se por ter como matéria-prima o basalto. No local, podem ser admiradas as esculturas do artista. Fone: (54) 3455-6254.

- Casa do tomate

É possível aprender sobre as inúmeras utilidades do tomate com a família Lerin e observar a produção de derivados de tomate. Fone: (54) 3455-6292. (CASA DO TOMATE, s/d)

- Casa da ovelha

Edificação construída em 1917, onde é possível observar a produção de queijos, iogurtes, doce de leite e molho pesto, além de interagir com o rebanho de ovelhas, degustar os produtos da casa e adquirir artigos em lã ou pele de ovelha. Fone: (54) 3455-6399. (CASA DA OVELHA, s/d)

- Casa do artesanato – casa das massas

A casa de madeira construída por volta de 1910 foi aberta para visitação em 2005. O visitante é recebido com uma grande variedade de peças artesanais de madeira e a arte da tanoaria, além da tradicional Casa das Massas. Fone: (54) 3455-6368.

- Casa da tecelagem

Esta casa foi construída pelo imigrante Ângelo Giacomini em 1915, atualmente propriedade da família de Justina Foresti que mantém a produção manual de tecidos

(mantas, tapetes etc.) utilizando teares artesanais. Fone: (54) 3455-6393.

- Cantina e casa Strapazzon

Casa de pedra construída por volta de 1880, pertence à família Strapazzon. Em 1995, serviu de cenário para cenas do filme “O Quatrilho”. Conta com elaboração do vinho e produtos coloniais como queijo, salame, copa, graspa, suco de uva etc. Fone: (54) 3455-6312.

- Vinícola Salvati & Sirena

Prédio de pedra em formato octogonal, onde os visitantes são atendidos com degustação e venda de vinhos finos, suco de uva e produtos típicos. Fone: (54) 3455-6400. (SALVATI & SIRENA, s/d)

- A casa de pedra – restaurante e pousada

Uma das casas mais rústicas do roteiro, oferece hospedagem e restaurante, servindo comidas típicas da região. Fone: (54) 8152-2814. (CASA DE PEDRA, s/d)

- Casa Vanni – espaço gastronômico

Esta casa foi construída em 1935, feita de madeira com porão em pedras, por Pietro Strapazzon, atualmente pertence à família Vanni. Conta com um restaurante no subsolo, tendo como atrativo, além da comida típica, uma mesa que fica sobre o poço que está em funcionamento até hoje e um café colonial no primeiro piso da casa. Fone: (54) 3455-6383. (CASA VANNI, s/d)

- Casa da erva-mate

Durante a visita, é possível verificar uma demonstração do processo de produção artesanal da erva-mate sendo utilizados soques movidos à roda d’água, também é possível comprar produtos derivados da erva no varejo da família Ferrari. Fone: (54) 3455-

6427.

- Lovara vinhas e vinhos

A vinícola fica em uma casa construída pelo imigrante Giuseppe Benedetti, onde as famílias Tecchio e Benedetti oferecem uma linha de vinhos nobres desenvolvidos em parceria com a Vinícola Miolo. Fone: (54) 2102-9005.

Também compõem os Caminhos de Pedra mais de 50 outros pontos de observação externa do patrimônio arquitetônico e da paisagem.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar das dificuldades encontradas referentes à resistência dos moradores em abrir suas casas para visitação de estranhos, o projeto pôde ser levado adiante, com a demonstração de interesse de pessoas externas pela cultura local e o trabalho intenso do SEBRAE e dos membros da Associação dos Caminhos Rurais na melhora da autoestima dos moradores, incentivando-os a mostrar sua cultura, seus costumes, seu sotaque e suas casas históricas. Iniciativas como a criação da Associação dos Caminhos Rurais, a classificação como patrimônio histórico do Rio Grande do Sul (Lei 13.177/09) e a inclusão do roteiro no plano de *marketing* do município, foram importantes incentivadores no desenvolvimento dessa rota turística, bem como investimentos governamentais, tornaram o projeto Caminhos Rurais um roteiro turístico de sucesso que vem trazendo turistas de todo Brasil para reviver a colonização italiana e seus costumes e cultura no sul do País.

Este resultado demonstra que um atrativo, quando planejado, torna-se um produto turístico de qualidade e que gera retorno para a localidade, seja com o fluxo de turistas que o visita ou com os investimentos governamentais e de associações para a manutenção e o desenvolvimento da localidade

turística. O Projeto Cultural Caminhos de Pedra contribuiu para a reconstrução cultural da comunidade local, pois trouxe alternativas para sua preservação, demonstrando a importância de seus costumes, sendo estes valorizados pelos visitantes e principalmente pelos próprios moradores detentores de tamanho patrimônio cultural tanto material quanto imaterial.

REFERÊNCIAS

- BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC, 1998.
- _____. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC, 2001.
- _____. **Política e Planejamento de Turismo no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2006.
- CAMINHOS DE PEDRA. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.caminhosdepedra.org.br/pt/?pg=historico>>. Acesso em: 4 out. 2013.
- CARRARO, C. M. **História do Enoturismo na Serra Gaúcha: Análise dos Municípios de Bento Gonçalves, Caxias do Sul, Flores da Cunha, Garibaldi e Veranópolis – 1910 a 1995**. 2008. 183 f. TCC (Graduação), Curso Superior Tecnológico Gestão de Turismo – Enoturismo. Faculdade de Integração do Ensino Superior do Cone Sul – FISUL, Garibaldi, RS.
- CASA DA OVELHA. **Loja Virtual**. Disponível em: <<http://www.casadaovelha.com.br/>>. Acesso em: 15 set. 2013.
- CASADE PEDRA. **Casa de Pedra**. Disponível em: <www.acasadepedra.com.br>. Acesso em: 21 set. 2013.
- CASA DO TOMATE. **Nossos produtos naturais**. Disponível em: <www.casadotomate.com.br>. Acesso em: 15 out. 2013.
- CASA VANNI. **Casa Vanni: espaço gastronômico**. Disponível em: <www.casavanni.com.br>. Acesso em: 15 out. 2013.
- COMIM, Clarissa. **Caminhos de Pedra: Conheça a rota dos imigrantes italianos em Bento Gonçalves**. Disponível em: <<http://www.viagemviagens.com/2013/caminhos-de-pedra-conheca-a-rota-dos-imigrantes-italianos-em-bento-goncalves/>>. Acesso em: 23 out. 2013.
- FÁVERO, Ivane M. R. **Diretrizes para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo Rural**. Universidade de Caxias do Sul. Especialização em Gerenciamento do Desenvolvimento Turístico. Bento Gonçalves, 2000.
- _____. **Políticas de Turismo: Planejamento da Região Uva e Vinho**. Caxias do Sul: Educus, 2006.
- FROSI, Vitalina M. & MIORANZA, Ciro. **Imigração Italiana no Nordeste do Rio Grande do Sul: Processos de Formação e Evolução de uma Comunidade Ítalo-brasileira**. Porto Alegre: Movimento, 1975.
- HALL, Michael C. **Planejamento Turístico: Políticas, Processos e Relacionamentos**. São Paulo: Contexto, 2001.
- MICHELIN, R. L. **A reconstrução da etnicidade na arena turística: O caso do roteiro de turismo rural cultural caminhos de pedra Bento Gonçalves-RS**. 2008. 122f. Dissertação (Mestrado): Programa de Pós-Graduação em Turismo, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, RS.
- OLIVEIRA, Silvia. **Caminhos de Pedra: um Pedaco da Toscana no Brasil – Bento Gonçalves-RS**. Disponível em: <<http://www.matraqueando.com.br/caminhos-de-pedra-um-pedaco-da-toscana-no-brasil>>. Acesso em: 25 out. 2013.
- POSENATO, Júllio. **Caminhos de Pedra: Projeto de Resgate da Herança Cultural**.

um Pedaco da Toscana no Brasil – Bento Gonçalves-RS. Disponível em: <<http://www.matraqueando.com.br/caminhos-de-pedra-um-pedaco-da-toscana-no-brasil>>. Acesso em: 25 out. 2013.

POSENATO, Júlio. **Caminhos de Pedra: Projeto de Resgate da Herança Cultural**. Bento Gonçalves, 1998.

NONA LUDIA. **Restaurante Nona Ludia**. Disponível em: <www.nonaludia.com.br>. Acesso em: 17 set. 2013.

RUSCHMANN, Dóris. **Turismo e Planejamento Sustentável**. 8ª ed. São Paulo: Papirus, 2001.

SALVATI & SIRENA. **Loja virtual**. Disponível em: <www.salvatisirena.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2013.

SECRETARIA DE TURISMO DE BENTO GONÇALVES. **A cidade: Histórico**. Disponível em: <<http://www.turismobento.com.br/pt/a-cidade/historico/>>. Acesso em: 4. out. 2013.

_____. **Plano de Marketing**. Bento Gonçalves, 2010.

_____. **Plano Municipal de Turismo de Bento Gonçalves**. Bento Gonçalves, 2011.

_____. **Rotas e atrativos: Caminhos de Pedra**. Disponível em: <<http://www.turismobento.com.br/pt/rotas-e-atrativos/caminhos-de-pedra/>>. Acesso em: 4. out. 2013.

VIAJE AQUI. **Bento Gonçalves**. Disponível em: <<http://viajeaqu.abril.com.br/cidades/br-rs-bento-goncalves>>. Acesso em: 20 out. 2013.

VIGNATI, Frederico. **Gestão de Destinos Turísticos**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2008.

FUNDAMENTOS PARA UM TURISMO SUSTENTÁVEL

Odete Silva de Souza¹

Francisco Coelho Cuogo²

Rodrigo Borsatto Sommer da Silva³

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

Gestão de Turismo (GTU0013) – Técnicas de Gestão

20/11/13

RESUMO

Este estudo tem como objetivo apresentar as diversas abordagens em torno do fenômeno turístico, partindo de um breve histórico do turismo e como esta atividade vem evoluindo através dos tempos. Na sequência, buscou-se apresentar a definição de termos de grande relevância dentro da atividade turística, tais como o conceito de turismo sob o ponto de vista de autores em maior evidência; o turismo sustentável como uma forma de viabilizar a conservação e preservação dos espaços visitados com vistas a gerações futuras; a demanda turística e suas implicações na atividade turística; a oferta turística e seu conjunto de elementos, tais como os atrativos turísticos, os serviços turísticos e públicos e infraestrutura básica com uma visão voltada às questões da sustentabilidade social e econômica. Por último, foi desenvolvido um estudo acerca do planejamento turístico com vistas à sustentabilidade como forma de atender a exigências de acordo com os novos rumos que o fenômeno turístico vem tomando no Brasil e no mundo.

Palavras-chave: Turismo. Sustentabilidade. Planejamento turístico.

1 INTRODUÇÃO

Após a busca por um referencial teórico capaz de dar suporte ao estudo do fenômeno turístico, seus princípios, o planejamento turístico, sobretudo, o planejamento voltado aos padrões de um turismo sustentável e, como forma de conhecer a evolução do fenômeno turístico, foi apresentada uma rápida abordagem sobre o processo histórico do desenvolvimento do turismo no mundo. Na sequência, foi realizado um estudo das definições sobre alguns fatores de maior relevância para o turismo, tais como a conceituação de turismo e turismo sustentável, elementos que compõem o turismo e, por último, a importância do planejamento para as práticas da vida

humana de uma forma geral e, sobretudo, a importância de um planejamento turístico voltado às razões da sustentabilidade de acordo com sua complexidade.

O turismo vem, através dos tempos, tornando-se uma das mais importantes atividades econômicas desenvolvidas no Brasil e no mundo. Trata-se de um fenômeno atual e complexo, por abranger diversos setores da sociedade, tais como o social, político e econômico. Diante desse notável crescimento da atividade turística e de seu dinamismo é que surge a preocupação em desenvolver um turismo voltado a atender questões relevantes no âmbito da sustentabilidade com uma prática de gerenciamento capaz de atender não apenas

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo.

² Tutor Externo.

³ Professor.

um turismo sustentável, mas também o turismo de segmentações, uma vez que já não é mais possível tratar a atividade turística com um enfoque meramente econômico.

Diante da realidade de que o turismo já não sobrevive apenas para satisfazer os interesses econômicos, é preciso buscar um equilíbrio, de acordo com os critérios da sustentabilidade, entre o fator econômico, social e ambiental, em se tratando do cuidado com a preservação de recursos naturais e respeito e conscientização com as comunidades receptoras.

2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DO TURISMO

As viagens sempre fizeram parte da existência humana. Desde o início das civilizações, o ser humano precisou lutar pela sua sobrevivência, o que levava a deslocar-se de um lugar para o outro a fim de conquistar novas terras, manter relações de comércio ou simplesmente lazer para satisfazer sua própria curiosidade de aventura. Com relação à história do turismo no Brasil e no mundo, Ignarra (1999) nos leva a pensar sobre o fato de que o fenômeno turístico não se trata de algo tão recente. Remonta a um passado distante, quando o homem, desde o início da civilização, sempre precisou deslocar-se, quer por sobrevivência ou por outras necessidades inerentes a sua condição de um ser social que não consegue viver isolado por muito tempo, como bem complementa o autor:

O fenômeno turístico está relacionado com as viagens, a visita a um local diverso do da residência das pessoas. Em termos históricos, ele teve início quando o homem deixou de ser sedentário e passou a viajar, principalmente motivado pela necessidade de comércio com outros povos. (IGNARRA, 1999, p.15).

Os gregos, na Idade Antiga, desenvolveram o gosto por visitar outros lugares para apreciar festividades religiosas e também pelos conhecidos Jogos Olímpicos em Olímpia, ficando conhecidos como os primeiros a destacar-se na arte de viajar (LENZ, 2011). E é na Idade Média que surge a realização de viagens realizadas por jovens de classes mais favorecidas, com o intuito de buscar novos conhecimentos e experiências e assim usá-los para o benefício de sua profissão, que era o ramo diplomata. Conforme acrescenta Ignarra (1999, p. 17) “na Idade Média, observou-se também o início de um hábito nas famílias nobres de enviarem seus filhos para estudar nos grandes centros culturais da Europa. Nasciam, então, as viagens de intercâmbio cultural”.

Essas viagens ficaram consagradas como um dos marcos da história do turismo. Era a moda do *grand tour*, com início nos anos de 1600 e difundindo-se como uma iniciativa moderna que se prolonga até parte dos anos de 1800, com o patrocínio da Rainha Elizabeth I, que enviava jovens para intercâmbio em países como Itália, com o fim de formar futuros diplomatas.

Importante também salientar que já vem de muitos anos as pessoas realizarem suas viagens principalmente por objetivos econômicos. Deslocam-se para outros lugares para exploração ou conhecimento, como é o caso dos grandes navegadores considerados pioneiros das grandes viagens pelo mundo, com o intuito de tirar proveito das riquezas de outros países ou regiões e também como crescimento cultural. Os séculos XV e XVI foram marcados pelas grandes navegações, algumas como a de Fernão de Magalhães, dando a volta ao mundo. Essas viagens, que atravessaram os oceanos, levavam centenas de pessoas e duravam vários meses, e teriam sido as precursoras dos grandes cruzeiros marítimos da atualidade.

Ainda que todos esses relatos que marcam o início das viagens não constituam elementos significativos para que possam ser considerados como atividade turística, todo esse histórico teve fundamental relevância para dar início ao surgimento do turismo como atividade organizada.

Foi com Thomas Cook, no começo da década de 1840, que a atividade turística se mostra de forma organizada, facilitando a vida dos turistas e, assim, criando os tão conhecidos pacotes turísticos que passam a ser indispensáveis para desenvolvimento das viagens turísticas. Devido ao grande sucesso de sua iniciativa, nasceu a primeira agência de viagens do mundo, que levava seu nome. Nessa direção, Carvalho (1999, p. 23) afirma:

Thomas Cook realizou viagens pela Europa e para EEUU e África, locais onde se articulou e incentivou outras pessoas e negócios, foi o criador do voucher de hotel e utilizou serviços de guias de turismo a partir de 1846. Ainda na segunda metade desse século a American Express começou sua atividade, criou o Travel Cheque e também uma das maiores agências de viagens da história, e tem prestado relevantes serviços ao turismo mundial. Na última década do século XIX já havia muitas viagens de férias para a Flórida, incrementando a economia dos EEUU e despertando o interesse pelo turismo tropical.

O turismo sempre esteve relacionado aos modos de produção e o avanço tecnológico. Estes dois fatores sempre determinam o perfil do turista através do poder aquisitivo e do acesso a novas tecnologias. A atividade turística apresenta um crescimento significativo durante o período da Revolução Industrial, no século XVIII, com a presença de meios de transporte mais rápidos e confortáveis, em que se tinha o uso de trens para viagens nacionais e o navio para viagens internacionais. Outros fatores também se adicionam, como o aumento do poder aquisitivo, as férias remuneradas e as

redes de comunicação passam a demarcar um novo rumo para o turismo que passa a ter um crescimento considerável.

Ainda, na sequência da história do turismo, Queiroz (2011, p. 54) acrescenta:

O começo do século XX foi extremamente tumultuado pelas disputas econômicas que levaram o mundo à Primeira Guerra e paralisaram o turismo, mas, ainda assim, a França criou a primeira Lei Orgânica para a atividade, recomendando estudos e esforços para melhorá-la, e em 1940 ela já considerava o turismo não apenas atividade econômica, mas atividade de interesse da sociedade, por sua relação com a cultura, à imagem do país e com outras atividades. Entre a Primeira e a Segunda Guerra Mundial teve início o turismo de massa, resultado de novas conquistas dos movimentos operários, a princípio para compensar trabalhadores de países totalitaristas, como Itália, Alemanha e a própria França, depois se tornando um negócio importante para o turismo.

O século XX foi marcado com o crescimento das viagens impulsionadas pela invenção do automóvel e estradas em condições trafegáveis evoluindo para o período pós Segunda Guerra Mundial com a chegada do avião a jato com rotas aéreas, possibilitando conforto e rapidez para o turista que passa a apresentar um perfil mais exigente diante das novas opções de transportes. Com isso, cresce o número de viagens nacionais e internacionais e melhorias no setor hoteleiro, formas de hospedagens cada vez mais sofisticadas com cuidado maior na oferta dos serviços.

3 PRINCÍPIOS BÁSICOS DO TURISMO

3.1 DEFINIÇÕES DE TURISMO

Ao longo dos anos, vem se desenvolvendo uma ampla discussão em torno da conceituação de turismo por parte de diversos autores. Por não se tratar de uma ciência exata e sim de um fenômeno multidisciplinar, abrangendo diversas áreas do conhecimento surge, então, a necessidade de buscar definições consensuais em torno do assunto.

As definições em torno do turismo estão ligadas a estratégias de planejamento e atividades turísticas. O conceito de turismo pode ser apresentado sob diferentes pontos de vista. Alguns teóricos buscam uma abordagem voltada à economia e outros já se voltam para uma perspectiva sociológica ou administrativa. Contudo, a atividade turística, em sua essência, relaciona-se ao deslocamento de pessoas com características inerentes ao fenômeno turístico.

Inicialmente, há uma definição simples apresentada por dicionários, como podemos constatar em Ferreira (2005, p. 875): “turismo é viagem ou excursão feita, por prazer, a locais que despertam interesse”. No entanto, o conceito de turismo pode ser visto de forma bem mais profunda, através de alguns autores, a começar pela definição mais utilizada que é a da Organização Mundial do Turismo, que diz que turismo é o fenômeno que abrange as atividades de pessoas que viajam para lugares afastados de seu ambiente usual, ou que neles permanecem por menos de um ano consecutivo, a lazer, a negócios ou por outros motivos (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003).

Já Ignarra (1999, p. 25) apresenta uma definição bem mais detalhada sobre o tema:

Assim, podemos defini-lo como o

deslocamento de pessoas de seu local de residência habitual por períodos determinados e não motivados por razões de exercício profissional constante. Uma pessoa que reside em um município e se desloca para outro diariamente para exercer sua profissão não estará fazendo turismo, mas um profissional que esporadicamente viaja para participar de um congresso ou fechar um negócio em outra localidade que não a de sua residência estará fazendo turismo.

3.2 TURISMO SUSTENTÁVEL

Com o passar dos tempos, o turismo tem evoluído de forma significativa, principalmente com o surgimento de novas tecnologias e com as melhorias no setor de transportes cada vez mais rápidos e confortáveis e também com a melhoria do padrão de vida das pessoas que passam a ter um maior tempo de lazer e diversão. Com a concorrência das empresas aéreas, favorece-se um custo acessível, e as pessoas passam a buscar cada vez mais novos destinos para usufruir suas férias. Junto a essa euforia, surge a preocupação em redirecionar esse crescimento para um turismo interligado às questões da sustentabilidade, conforme acrescenta Ansarah (2001, p. 30):

O estudo do turismo deve ser direcionado para o desenvolvimento sustentável, conceito essencial para alcançar metas de desenvolvimento sem esgotar os recursos naturais e culturais nem deteriorar o meio ambiente. Entende-se que a proteção do meio ambiente e o êxito do desenvolvimento turístico são inseparáveis.

O turismo apresenta significantes impactos, tanto negativos como positivos, nos meios onde é desenvolvido. Se, por um lado, a atividade turística busca satisfazer às necessidades do turista, por outro, é de grande importância que os atrativos turísticos sejam preservados em seu estado

natural. E isso tem a ver com educação, pois não basta preocupar-se apenas com o ser humano, é preciso desenvolver uma consciência ambiental a fim de que ele possa fazer uso dos recursos naturais e culturais, visando atender os princípios de um turismo sustentável. Na sequência, Ignarra (1999, p. 113) complementa:

O turismo tem nos atrativos o principal componente do produto. Assim, é de interesse do turismo que esses atrativos sejam preservados em seu estado natural. Desse ponto de vista, o turismo é importante alternativa para que reservas naturais sejam preservadas. Existem localidades que por terem uma grande extensão de florestas nativas, ou importantes redes hidrográficas, possuem poucas possibilidades de desenvolvimento da agricultura ou da pecuária.

Diante dessa informação é que podemos afirmar ainda que o turismo sustentável vem despertar no turista uma nova forma de fazer turismo e, mais ainda, fazer com que a comunidade local participe ativamente do processo e, como resultado, haja uma melhor qualidade de vida através da geração de novos empregos e do uso adequado dos recursos disponíveis. Em acréscimo, Mohr (2011, p. 131) afirma: “O turismo sustentável tem dimensões políticas e culturais, o que nos remete a uma preocupação com o presente e o futuro das sociedades locais, com a produção e consumo dos serviços, a conservação e preservação dos ecossistemas e com o resgate da sua cultura”. Com base nessa afirmação, a dimensão do turismo sustentável nos conduz a refletir sobre a necessidade de nossos governantes desenvolverem políticas públicas efetivas capazes de contemplar as necessidades que um planejamento do turismo sustentável requer, pois não basta apenas gerar novos destinos turísticos e seguir explorando os que já existem, é preciso fazer isso com comprometimento e

seriedade. E, sobre essa problemática, Beni (2001, p. 61) argumenta:

Hoje, o conceito de turismo sustentável é mais abrangente e transcende a preocupação centrada na conservação e manejo do meio ambiente e recursos naturais, incluindo os aspectos de comercialização, marketing, qualidade, produtividade e competitividade dos bens e serviços turísticos.

Ainda, como forma de reforçar as ideias anteriores, a atividade turística, sob o aspecto da sustentabilidade, já não se trata mais apenas de atender às necessidades dos turistas e das regiões receptoras, visando apenas a questões econômicas, ou seja, o lucro. Torna-se cada vez mais urgente que os agentes envolvidos na condução do gerenciamento da atividade turística desenvolvam isso de forma consciente através do cuidado com a manutenção e preservação do patrimônio cultural, dos processos ecológicos, bem como o cuidado efetivo com a diversidade biológica, comprometendo-se com as gerações futuras. É necessário ter em mente que o ser humano precisa evoluir no seu conceito do que venha a ser preservar e respeitar o meio em que vive para que haja uma interação harmônica com a natureza. Diante disso, Beni (2001, p. 52) acrescenta:

O homem precisa da ocupação e da exploração do espaço natural para a satisfação de suas necessidades mínimas, e, na medida em que percebe que esse espaço não o satisfaz, tende a manipulá-lo irracionalmente, de maneira em que vai traçando um espaço cultural até agora abstrato, porque não está situado com respeito às condições do meio ambiente global e muito menos em relação às leis da natureza.

3.3 DEMANDA TURÍSTICA

Conforme salienta Lenz (2011), a demanda turística refere-se à quantidade de pessoas que se deslocam ou demonstram interesse em deslocar-se de seu local de residência para usufruir dos benefícios e serviços turísticos em outros locais. É formada por indivíduos de diferentes grupos sociais e culturais que fazem suas viagens por motivações diversas.

Melhor dizendo, trata-se da quantidade de bens e serviços turísticos que os indivíduos desejam e tem condições financeiras para consumir mediante determinado valor dentro de um espaço de tempo assim determinado. Já na visão de Beni (2001, p. 209), “a demanda turística é uma compósita de bens e serviços, e não demanda de simples elementos ou de serviços específicos isoladamente considerados: em suma, são demandados bens e serviços que se complementam entre si”.

A demanda turística está sujeita a variações diversas que vão determinar os resultados de um planejamento turístico, pois é através do conhecimento do comportamento do turista, seus desejos, suas decisões de consumir os produtos oferecidos, sua identidade que é possível a tomada de ações concretas pelo sistema turístico a fim de alcançar os resultados previstos.

Por isso, é de grande importância o conhecimento detalhado das pessoas que buscam determinados serviços para que se possa determinar o tipo de produto e possíveis ações para promover um destino turístico específico.

Dentro desse estudo, torna-se importante ressaltar alguns fatores que afetam a demanda turística, mesmo estando sujeitos a modificações ao longo do tempo. Lage e Milone (2004, apud LENZ, 2011, p.

105), apontam quatro fatores distintos que podem afetar a demanda turística, que são “o preço dos produtos turísticos, o preço de outros bens e serviços, o nível de renda dos turistas e os gostos e preferências dos turistas”. Com isso, ressalta-se a importância do conhecimento dos agentes sociais pertinentes aos consumidores e os responsáveis pela elaboração de produtos e serviços turísticos como forma de melhor atender a demanda.

3.4 OFERTA TURÍSTICA

Na continuidade do pensamento de Lenz (2011), a oferta turística diz respeito a tudo que envolve o consumo referente à atividade turística, como a prestação de serviços, os bens, as atividades de diversão e lazer, congressos, festivais, recursos culturais e naturais, entre outros. De acordo com a Organização Mundial do Turismo (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2003, p. 43), a oferta turística “diz respeito ao conjunto de produtos turísticos e serviços postos à disposição do usuário turístico num determinado destino, para seu desfrute e consumo”. E, em complemento, Beni (2001, p. 159) assevera:

Conjunto dos recursos naturais e culturais que, em sua essência, constituem a matéria-prima da atividade turística porque, na realidade, são esses recursos que provocam a afluência de turistas. A esse conjunto agregam-se os serviços produzidos para dar consistência ao seu consumo, os quais compõem os elementos que integram a oferta no seu sentido amplo, numa estrutura de mercado.

Para complementar a abordagem feita por autores anteriores, Dias (2005 apud LENZ, 2011, p. 105) apresenta os principais componentes da oferta turística, que são:

Os recursos turísticos referem-se aos

atrativos da viagem, sejam eles culturais (parques, museus, igreja, etc.) ou naturais (o clima, a paisagem e a vegetação, por exemplo). Os serviços e equipamentos turísticos fazem parte desse leque, meios de hospedagem, restaurantes, bares, cervejarias, boates, clubes, instalações desportivas, autódromos, agências de viagens, locadoras de veículos, lojas de artesanato, casas de câmbio, embaixadas, etc. Por último, apresenta a infraestrutura e serviços básicos que tratam dos sistemas de esgoto, abastecimento de água, energia, estradas, aeroportos, rodoviárias, iluminação, comunicação, entre outros.

Ainda com relação à oferta turística, cabe salientar que os serviços turísticos são todos aqueles que visam atender preferencialmente ao turista de forma geral, embora que muitos destes serviços são também usufruídos pela comunidade residente. Mesmo havendo uma grande diversidade de produtos oferecidos ao turista, isto não é suficiente.

Não basta apenas disponibilizar o produto, antes de tudo é preciso que haja um cuidado especial em apresentar um padrão de qualidade exigido pelo sistema de turismo. São produtos de primeira grandeza os meios de hospedagem, a alimentação, os meios de transporte, as agências de turismo, serviços de informação ao turista, o comércio turístico e também os serviços públicos, tais como transporte público, atendimento médico e ambulatorial, serviços bancários, entre outros.

3.5 PRODUTO TURÍSTICO E ATRATIVO TURÍSTICO

O produto turístico é apresentado por alguns autores sob diversos enfoques e em alguns casos se mescla com o conceito de atrativo turístico. Contudo, Ignarra (1999 apud MÜLLER e SILVA, 2011, p. 14) afirma ter uma diferenciação clara entre os dois,

quando diz que: “o produto turístico é o somatório dos atrativos turísticos com o dos serviços turísticos, a infraestrutura básica somados ao conjunto de serviços de apoio ao turismo”.

Em busca de uma concepção mais genérica, Vaz (2001) assim define produto turístico: O produto turístico é um conjunto de benefícios que o consumidor busca em uma determinada localidade e que são usufruídos, tendo como suporte estrutural um complexo de serviços oferecidos por diversas organizações. Tomelin (2001, p. 55) ao fazer uma abordagem sobre a situação em que se encontram as agências de viagens, que são quem geralmente atua no mercado de oferta do produto turístico, apresenta a formação relevante do tripé do produto turístico formado por transportadoras aéreas e rodoviárias, rede hoteleira, empresas e serviços receptivos.

4 TURISMO E PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL

O ato de planejar faz parte da história do ser humano, pois o desejo de transformar sonhos em realidade objetiva é uma preocupação marcante de toda pessoa. Entretanto, as ideias que envolvem o planejamento são amplamente discutidas nos dias atuais, mas um dos complicadores para o exercício da prática de planejar, em geral, está na compreensão de conceitos e o uso adequado dos mesmos. É impossível enumerar todos os tipos e níveis de planejamento necessários à atividade humana. Planejamento é processo contínuo que se preocupa com como e para onde ir e quais as maneiras adequadas para chegar lá, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento dos objetivos previstos atenda tanto às necessidades, neste caso, do turista, como da população local. E, nesse

sentido, complementa Braga (2007, p. 1): “O planejamento é um processo contínuo e renovável, ele ocorre no período presente, resultante de um aprofundado estudo da realidade, com o intuito de ordenar ações que acontecerão em um momento futuro”.

Ao referir-se ao turismo sob a perspectiva da sustentabilidade, o planejamento é bastante complexo, visto que, no âmbito da administração pública, a preocupação está em desenvolver ações voltadas ao tempo de gestão, no intuito de priorizar a qualidade de vida dos cidadãos e preservando o patrimônio turístico existente. O planejamento turístico é desenvolvido em distintas formas com abrangência tanto em nível municipal, estadual, regional, nacional e internacional que não acontecem de forma isolada. Na maioria das vezes, é preciso que haja um envolvimento de outros segmentos e também a interação entre estes níveis, conforme apresenta Lenz (2011, p. 129):

Quando se trata de planejamento turístico, é necessário entender ainda que, embora existam diferentes níveis de planejamento, em alguns casos ocorre uma interação entre eles. Por exemplo, quando se elabora um roteiro local, é preciso consultar a esfera regional e até nacional, para entender quais ações vêm sendo desenvolvidas em cada uma, para que se consiga se beneficiar de possíveis sinergias.

Em se tratando de dar uma maior dinamicidade ao desenvolvimento das estratégias voltadas às ações que atendam às necessidades dos diversos setores que abrangem o turismo como um todo, Carvalho (1999, p. 29) acrescenta:

Segundo a Organização Mundial de Turismo, o turismo é a segunda maior indústria do mundo e estende seu raio de ação aos setores econômico, ambiental e sociocultural. Na economia cria empregos, gera divisas e aumenta

a qualidade de vida da população: no meio ambiente contribui para que fatores possam ser positivos ou negativos: e no aspecto sociocultural proporciona contatos entre visitantes e nativos, que podem ser benéficos ou prejudiciais.

Com relação à referência do autor acima, a grande preocupação dos órgãos públicos envolvidos com o planejamento da atividade turística deve centrar-se em desenvolver estratégias de integração entre instituições públicas e iniciativa privada com o objetivo de promover a atividade turística com regras bem definidas para evitar os possíveis efeitos negativos relacionados aos impactos do alto índice de crescimento do turismo no mundo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo desenvolvido sobre o turismo, foi possível apresentar uma abordagem histórica e conceitual de princípios básicos do fenômeno turístico, bem como o turismo sustentável que vem crescendo cada vez mais com uma demanda turística com índices significativos, contando com a presença cada vez maior de turistas em áreas naturais em que é possível o contato equilibrado com a natureza. Acrescenta-se mais o estudo sobre a necessidade de um planejamento turístico adequado a esse crescimento dinâmico que envolve o turismo.

Em se tratando de planejamento, a atividade turística desenvolvida dentro dos princípios da sustentabilidade requer um cuidado criterioso no que diz respeito a seu planejamento. É de total relevância a elaboração de um planejamento centrado na organização dos espaços destinados ao turismo e dos equipamentos utilizados para a realização dessa prática como forma de, ao mesmo tempo, servir como um propulsor da atividade econômica, com a geração de renda para a população local. Em contrapartida, a

aplicação de um planejamento sustentável tem o compromisso de estabelecer objetivos claros no que diz respeito à preservação dos recursos naturais, conservando e protegendo-os através de uma conscientização e controle das formas de agir por parte dos turistas.

Contudo, diante do fenômeno da globalização e da grande importância que é dada hoje à conservação do meio ambiente, dos recursos naturais e culturais, não é mais possível tratar o desenvolvimento turístico e seu planejamento de forma isolada. O fenômeno turístico torna-se inviável se não for tratado dentro dos critérios da sustentabilidade no contexto mundial. Finalizamos com a certeza de que há muito ainda o que se fazer para melhorar a qualidade dos serviços turísticos, ficando nas mãos do poder público o compromisso em desenvolver políticas públicas efetivas para atender o crescimento desse setor.

REFERÊNCIAS

ANSARAH, Marília Gomes dos Reis (Org.). **Turismo: como aprender, como ensinar.** São Paulo: SENAC, 2001.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo.** 5 ed. São Paulo: SENAC, 2001.

BRAGA, Débora Cordeiro. **Planejamento turístico: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CARVALHO, C.L. de. Turismo, uma Arma Poderosa para Incrementar o Crescimento. **Revista do Instituto Brasileiro de Turismo.** Atualidades n.23. Brasília: EMBRATUR, dez. 1999.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Júnior:** dicionário escolar da língua portuguesa. Curitiba: Positivo, 2005.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do turismo.** São Paulo: Pioneira, 1999.

LAGE, Beatriz Helena G.; MILONE, Paulo Cezar. **Turismo na economia.** São Paulo: Aleph, 2004.

LENZ, Talita Cristina Zechner. **Teoria geral do turismo.** Indaial: Uniasselvi, 2011.

MOHR, Maicon. **Sustentabilidade e turismo.** Indaial: Uniasselvi, 2011.

MÜLLER, Renato; SILVA, Rodrigo Borsatto Sommer da. **Planejamento e organização do turismo.** Indaial: Uniasselvi, 2011.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – OMT. **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável.** Porto Alegre: Bookman, 2003.

QUEIROZ, José. **História do turismo mundial e do Brasil.** Estado. 18 de abr. 2011. Disponível em: <<http://turismoreceptivo.wordpress.com/2011/04/18/historia-do-turismo-no-mundo-e-no-brasil/>>. Acesso em: 26 out. 2013.

TOMELIN, Carlos Alberto. **Mercado de agências de viagens e turismo: como competir diante das novas tecnologias.** São Paulo: Aleph, 2001.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing turístico: receptivo e emissor: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

LUDICIDADE E TECNOLOGIA NA APRENDIZAGEM INFANTIL

Danielle Regina Szyndrowski¹

Crislaine Serafim²

Edna da Luz Lampert³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Licenciatura em Informática (LIN0167) – Prática do Módulo I
14/06/2013

RESUMO

O software educativo tem como função ensinar o aluno. Ele, juntamente com livros e revistas, é mais um recurso didático à disposição do professor, tendo como vantagens opções auditivas, visuais e interativas, além da ludicidade, que o acompanha, pois o lúdico atrai e desperta a atenção das crianças. Assim, na aplicação da prática real utilizou-se um software educativo voltado para a alfabetização, em uma turma de primeira série do Ensino Fundamental. A aplicação se deu de forma agradável e produtiva, pois a turma participou ativamente da inserção do novo software em suas aulas. Como a turma ainda não é alfabetizada, as atividades foram lidas e explicadas, e em seguida, eles as executavam. Como a turma era composta de crianças entre seis e sete anos, com a curiosidade aflorada, houve muitos questionamentos a respeito do software durante sua execução, o que é natural da idade. Mas o resultado final foi satisfatório, com todos os alunos conseguindo executar as atividades do software com empolgação e alegria.

Palavras-chave: Software educativo. Aprendizagem. Ludicidade.

1 INTRODUÇÃO

Com inúmeras mudanças ocorrendo na educação no decorrer dos anos, observa-se a necessidade de inovações no ambiente escolar. Nesse contexto, a tecnologia tem a contribuir para a ampliação e melhoria dos materiais pedagógicos. O computador somente não resolve o problema da educação, mas se bem utilizado, pode ser um forte aliado na alfabetização e aprendizagem, devendo ser utilizado como uma ferramenta de apoio para tal. Sob esse contexto, focou-se o presente estudo nos *softwares* educacionais, a serem aplicados como apoio aos materiais pedagógicos existentes.

No entanto, a escolha de um *software*

educativo não é tarefa fácil, devido a todas as especificações necessárias e de total relevância. Após muita procura, encontrou-se o *software* ideal, que possui *layout* agradável (em suas cores e fontes), efeitos sonoros, interatividade, unindo-se a uma linguagem voltada à alfabetização.

O problema da pesquisa delimita-se em observar a reação dos alunos e a interatividade com o *software* proposto, para analisar a contribuição na aplicabilidade pedagógica escolhida: a alfabetização.

Objetiva-se, desse modo, incentivar as crianças a utilizar o computador como forma de estudo e aprendizagem, e não somente de maneira recreativa, pois com *softwares*

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Informática.

² Tutora Externa.

³ Professora.

específicos é possível aprender enquanto se brinca, não esquecendo que se trata de crianças, e a criança precisa do lúdico que a leve para o mundo da aprendizagem de forma prazerosa.

Para isso, o caminho seguido foi a prática real, executada em sala de aula com uma turma de alfabetização, ideal para a aplicação do *software* escolhido.

Essa prática real vem ao encontro da necessidade atual, devido às inovações tecnológicas, de uma renovação pedagógica que auxilie a alfabetização de uma maneira lúdica e objetiva, ajudando assim as crianças a assimilarem o conteúdo de uma forma prazerosa e significativa, mostrando a elas que o computador pode ajudar, e muito, na aprendizagem escolar.

2 SOFTWARE EDUCATIVO

É um programa que visa atender necessidades e possui (ou deve possuir) objetivos pedagógicos. Todo o *software* pode ser considerado educacional, desde que sua utilização esteja inserida num contexto e numa situação de ensino-aprendizagem, onde existe uma metodologia que oriente todo o processo (MENDONÇA, 2007).

O *software* educativo é um recurso didático como livros, filmes, imagens, músicas e revistas, com a vantagem de possuir muito mais recursos visuais e auditivos, além de permitir a interatividade. Também tem o importante papel de promover a inclusão digital, já que coloca os alunos em contato com o computador. “Computadores enriquecem o ambiente como nunca a humanidade conseguiu em sala de aula” (KIWIECINSKI, 2011). E quanto maior esse enriquecimento, maior será a aprendizagem, pois incentiva a criança a descobrir novas maneiras de se obtê-la. A inserção da informática no conteúdo pedagógico das escolas oferece para as

crianças o conhecimento do computador, gerando interesse em aprender.

Para ser enriquecedor, o computador precisa de *softwares* educativos projetados por meio de uma metodologia que os contextualizem no processo de ensino-aprendizagem. Desse modo, mesmo um *software* detalhadamente pensado para mediar a aprendizagem pode deixar a desejar se a metodologia do professor não for adequada ou adaptada a situações específicas de aprendizagem.

O uso do *software* educativo tem como objetivo introduzir o computador na vida das crianças, tornando-se uma maneira diferente, agradável e adequada ao desenvolvimento de cada uma delas. Os alunos vão explorar atividades que envolvem letras, números, formas e cores. Os jogos oferecem um mundo lúdico interativo, envolvente e colorido, estimulando o aprendizado de maneira divertida. (MENDONÇA, 2007)

Mas o *software* somente não basta. A informática deve ser ensinada/utilizada num todo. Tanto a informática pedagógica (voltada à aprendizagem do conteúdo das disciplinas) quanto a informática técnica têm que andar juntas na escola. Uma não pode sobrepor-se à outra, pois o aluno precisa saber utilizar o computador (*hardware* e periféricos) e ter consciência de que, com o computador, ele pode aprender mais, aprimorando seus conhecimentos.

O computador por si só não é fundamental, é preciso considerar primeiro o conhecimento e não o computador, este funciona apenas como uma ferramenta. É de suma importância recuperar algumas qualidades fundamentais à educação, que são o esforço, a concentração, que hoje estão ficando perdidos devido à supervalorização que se está dando ao computador. Muitos professores estão preocupados por não conseguirem divertir seus alunos nas aulas de informática. A finalidade do ato educativo nem sempre significa diversão. Em sua maior parte

os *softwares* educacionais são banais e sem conteúdo, sem objetivo algum. As escolas precisam estabelecer critérios de avaliação para aquisição de tais *softwares*, sem esquecer-se de seus objetivos educacionais (KIWIECINSKI, 2011).

3 A ESCOLHA DO SOFTWARE

Para a prática que ora se apresenta, buscou-se refletir sobre o uso de *softwares* educativos na alfabetização de crianças do primeiro ano do Ensino Fundamental, objetivando-se analisar criticamente os *softwares* disponíveis para esse fim.

Procurou-se analisar o maior número de *softwares* possíveis encontrados para, a partir daí, escolher o programa com a melhor didática pedagógica e também com o melhor *layout*, unindo assim essas características em um mesmo *software*, o que não foi muito fácil de encontrar, pois apesar de existirem muitos programas com essa finalidade, muitos deixam a desejar em quesitos considerados importantes. Quesitos esses que incluíam: um *layout* agradável (ambiente “limpo”, sem muitas informações agregadas e com cores leves), com uma interface com animações, para maior interatividade com a criança; sons e vozes que indiquem o que deve ser feito (principalmente nas atividades, o que torna a criança que ainda não sabe ler independente para poder executar as atividades); atividades pedagógicas que fossem de acordo com o nível de escolaridade escolhida, no caso escolhido, a alfabetização.

Após a pesquisa e análise de vários *softwares*, encontrou-se um que veio de encontro ao que foi destacado como de suma importância num programa educativo, para ser utilizado na aplicação da prática real.

3.1 O SOFTWARE ESCOLHIDO: LUZ DO SABER INFANTIL

O *software* escolhido depois da minuciosa análise foi “Luz do Saber Infantil”, por conter todos os requisitos desejados.

O *software* Luz do Saber Infantil é um recurso didático que tem por objetivo contribuir para a alfabetização de crianças, além de promover a inserção na cultura digital. É um *software* de autoria embasado, primordialmente, na teoria do educador Paulo Freire¹. Considera também algumas contribuições de Emília Ferreiro² e Ana Teberosky³ acerca do processo de aquisição do código linguístico.

Atualmente, disponibiliza seis módulos: “Começar”, “Livros”, “Escrever”, “Karaokê”, “Ler” e “Professor”. O primeiro, que foi o módulo utilizado, é composto por dez atividades que estimulam, através de jogos, o conhecimento dos fonemas e grafemas que compõem o nome do aluno e, paralelamente, desenvolvem as competências necessárias ao uso do *mouse* e do teclado, com várias atividades didático-pedagógicas relacionadas à alfabetização, fáceis de serem executadas pela criança.

O *software* possui recurso de áudio, que “fala” para a criança o que ela deve fazer. Mas como o laboratório não dispunha de caixas de som e as crianças ainda não são alfabetizadas, foi lido o que a atividade pedia e, após, solicitado que a criança a executasse.

¹ É considerado um dos pensadores mais notáveis na história da pedagogia mundial, tendo influenciado o movimento chamado pedagogia crítica. É patrono da educação brasileira.

² É uma psicóloga e pedagoga argentina, radicada no México, doutora pela Universidade de Genebra, sob a orientação de Jean Piaget.

³ Educadora e pesquisadora argentina, autora de diversos livros sobre alfabetização.

3.1.1 As telas iniciais do software

Na tela de entrada do software “Luz do Saber Infantil”, depara-se com a seguinte tela para a digitação do nome e acesso:

FIGURA 1: PRIMEIRA E SEGUNDA TELA DE ACESSO AO SOFTWARE



FONTE: Disponível em: <<http://luzdosaberinfantil.seduc.ce.gov.br/luzdosaberpaic/software>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

Após a digitação do nome e do acesso (primeira tela), a segunda tela se apresenta com os módulos disponíveis. Para a prática, utilizou-se o módulo “Começar”, onde estão todas as atividades referentes à alfabetização, com três opções de escolha. Primeiramente usou-se a opção “O que é um computador?”, que traz um vídeo explicando para a criança sobre o computador (que se utilizou com a ajuda do projetor multimídia).

Em seguida, utilizamos a opção “Aprendendo a usar o computador”, onde, primeiramente, o aluno digita seu nome para a criação de um crachá, que pode ser impresso se o laboratório de informática permitir impressão. E em seguida dá-se início às atividades pedagógicas, como mostra a Figura 2.

FIGURA 2: TELA DO MÓDULO COMEÇAR



FONTE: Disponível em: <<http://luzdosaberinfantil.seduc.ce.gov.br/luzdosaberpaic/software>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

FIGURA 3: PRIMEIRA ATIVIDADE



FONTE: Disponível em: <<http://luzdosaberinfantil.seduc.ce.gov.br/luzdosaberpaic/software>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

4 A APLICAÇÃO DA PRÁTICA

A prática foi executada na Escola de Educação Infantil Demétrio Bettiol, da cidade de Cocal do Sul-SC. É uma escola da rede municipal, de Ensino Fundamental. Realizou-se a prática com uma turma de 1º ano do Ensino Fundamental, com 25 alunos, entre seis e sete anos de idade. Para a aplicação do *software* escolhido foram utilizadas duas horas/aula, com execução em dois dias diferentes.

A priori, foi elaborado o plano de aula, para ter-se uma base, uma sustentação para a aplicação da aula sem maiores problemas.

O primeiro dia da aplicação da prática foi mais agitado que o segundo. Como é algo novo, diferenciado de sua aula rotineira, já emanam várias perguntas por parte dos alunos a respeito dos novos professores e ao que vai ser aplicado. Após as devidas apresentações e com todas as crianças assentadas em seus lugares, começou-se a explanação sobre como seriam executadas as atividades.

Como não há computadores suficientes para todos os alunos, sentaram-se dois alunos por máquina. Combinou-se que as atividades seriam executadas primeiramente por um aluno, e ao término da mesma atividade, o outro a executaria, sendo que o programa altera a atividade, não ficando repetitivo. Depois dos dois alunos executarem a atividade, passa-se para a atividade seguinte, onde o programa dispõe de 20 atividades diferentes.

Todo o restante da aula transcorreu de forma amigável, com as crianças, claro, fazendo suas perguntas e questionamentos, que foram respondidos para que todos obtivessem êxito na execução das atividades. Como a aula de informática é somente um horário (faixa), não teve como concluir todas as atividades que o *software* propunha, pois todo o tempo foi utilizado para as explanações. Deu-se continuidade às atividades para a turma na semana seguinte, quando foi concluída a aplicação do *software* escolhido para a prática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização e o desenvolvimento tecnológico têm impulsionado grandes transformações na sociedade e na vida das pessoas, e a escola não pode ficar alheia a esta realidade. É preciso intensificar o desenvolvimento de *softwares* educativos que favoreçam a utilização das tecnologias da informação e da comunicação em meios escolares, para assim fortalecer o aprendizado de uma forma prazerosa, lúdica.

Com a aplicação da prática real pode-se constatar que, de fato, o aprendizado, sob a forma lúdica, com a ajuda de um *software* adequado, ajuda muito na fixação do conteúdo, pois essa fixação é feita de maneira leve, suave, quase como uma brincadeira, mas uma brincadeira séria, que traz para a criança o conhecimento.

As crianças hoje em dia têm acesso a diferentes formas de tecnologia, como *video game*, celulares, computadores. Todas querem usufruir dessas tecnologias, assim como todas gostam de novidades e dos atrativos que essa tecnologia traz.

Ao inserir na escola, em sua aula de informática, novos *softwares* educativos, a criança aguça a sua curiosidade pelo novo e quer aproveitar o máximo de tempo possível para usufruir da novidade. A criança tem sede de aprender, ela sempre quer mais. Quanto mais estimulada, mais o conhecimento que ela adquire aumenta.

Nos alunos aos quais foi aplicada a prática com o *software* escolhido, percebeu-se primeiramente a alegria em utilizar um novo programa. Como já foi mencionado, crianças gostam de novidades, ainda mais quando estão voltadas ao seu mundo, feitas especialmente para elas. Passou-se aí da alegria para a euforia, pois todas queriam utilizar o novo programa. Todas fizeram várias perguntas para rapidamente poderem

acessá-lo.

Foi preciso uma intervenção, para acalmar a euforia que se instalou e explicar como iria transcorrer a aula, com a ajuda da professora titular, que, querendo ou não, os alunos sempre respeitam mais. Como as crianças da turma escolhida não sabiam ler, as perguntas das atividades tiveram que ser lidas para em seguida as crianças executarem as atividades. Então a atenção das crianças se fazia necessária para o bom entendimento das atividades.

Passado o primeiro impacto de muitos questionamentos, a aula transcorreu sem maiores dificuldades, com todos os alunos conseguindo executar as atividades com facilidade e concentração, pois toda criança gosta de algo novo, algo que a estimule e que lhe dê prazer. E se a satisfação e a alegria estiverem voltadas para a aquisição de novos conhecimentos e aprendizagens, sentimentos realizados, pois o objetivo foi alcançado, que foi apresentar às crianças um *software* pelo qual elas se interessassem e que assim pudessem aproveitar o máximo para o seu aprendizado e a sua alfabetização.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Márcia Oliveira Cavalcante; NASCIMENTO, Marcos Dionísio R. do; OLIVEIRA, Thiago Chagas. **O que é luz do saber infantil?** Disponível em: <<http://luzdosaberinfantil.seduc.ce.gov.br/index.php/software/o-que-e-luz-do-saber>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

GUEDES, J. R.; GUEDES, C. I. **Produção de software educativo através de um projeto interdisciplinar**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE COMPUTAÇÃO. Itajaí: CB Comp., 2004.

JUNIOR, Vital Pereira dos Santos; KLOCH, Hermínio. **Informática básica**

.....
e tecnologias na educação. Centro
Universitário Leonardo da Vinci. Indaial:
Grupo Uniasselvi, 2010.

KIWIECINSKI, Inez. **Do real ao virtual:
alfabetização digital.** (2011) Disponível
em: <<http://www.pedagogiaaopedaletra.com.br/posts/do-real-ao-virtual-alfabetizacao-digital/>>. Acesso em: 11 abr.
2013.

MENDONÇA, Patrícia. **O que é software
educativo?** (2007) Disponível em: <<http://sweducativo.blogspot.com.br/>>. Acesso em:
11 abr. 2013.

VESCE, Gabriela E. Possolli. **Softwares
educacionais.** Disponível em: <<http://www.infoescola.com/informatica/software-educacionais/>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

INCLUSÃO DIGITAL E A EXCLUSÃO SOCIAL POR MEIO DA DESIGUALDADE ECONÔMICA

Luis Ricardo de Lima¹

Jean Pierre Ezequiel²

Edna da Luz Lampert³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Licenciatura em Informática (LIN – 0150) – Prática do Módulo III

22/07/2013

RESUMO

O objetivo deste artigo é apresentar as possíveis dificuldades encontradas na atual tentativa de inclusão digital no Brasil, que teve início no ano de 2005 e que aparentemente não tem alcançado de forma eficiente o resultado esperado, que é proporcionar à sociedade o acesso às Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) para melhorar as condições de vida da população, favorecendo a sociedade e a economia. A primeira etapa demonstra a proposta do governo, alguns de seus projetos e a possível razão pela qual se sentiu esta necessidade. A segunda etapa cita as desigualdades sociais e econômicas da população, e sugere que esta seja a principal causa da “exclusão digital”, um dos possíveis fatores que estaria limitando o plano governamental. Já na etapa final buscou-se sugerir soluções para o problema abordado, através de um levantamento bibliográfico e estudo técnico de comparação sugerido pelos autores deste.

Palavras-chave: Exclusão digital. Desigualdade econômica. Tecnologias.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo busca demonstrar de forma sintetizada as possíveis dificuldades da tentativa de inclusão digital no Brasil, que teve início no ano de 2005 e que, desde então, tem se tornado ponto de saída para diversos programas de desenvolvimento do Governo Federal. Porém, segundo diversos autores, as medidas aplicadas não têm alcançado de forma eficiente o resultado esperado, que é proporcionar à sociedade o acesso às tecnologias de informação e comunicação (TICs) para melhorar sua qualidade de vida.

A primeira etapa apresentará algumas das propostas do governo e a razão pela qual se sentiu a necessidade da inclusão digital. A segunda parte do artigo cita as desigualdades sociais e econômicas da população como a principal limitadora desta inclusão. Na terceira parte sugerem-se soluções para o problema.

2 INCLUSÃO DIGITAL NO BRASIL

Para Tremblay (2005), a “nova economia” é caracterizada pela chamada Sociedade da Informação (SI). Neste mesmo ano deu-se início ao projeto do Governo

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Informática.

² Tutor Externo.

³ Professora.

Federal “Computador para todos”, com o objetivo de facilitar para pessoas de baixa renda a aquisição de um computador pessoal (PC). Outro possível precursor desta iniciativa governamental poderia ser a pesquisa publicada por Proenza (2003), que evidencia, em aspecto global, uma ligação entre economia e inclusão digital, apresentando tabelas onde se nota que as regiões mais pobres do planeta também possuem baixos índices de conexões à internet, enquanto países mais desenvolvidos apresentam expressivos níveis de acesso.

Desde então, o governo e as federações têm lançado programas como:

- Computador para Todos: Voltado para a classe C, permite à indústria e ao varejo a oferta de computador e acesso à internet a preços subsidiados, e com linha de financiamento específica, além da isenção de impostos PIS/COFINS.
- Programa Estação Digital: busca aproximar o computador da vida de estudantes, donas de casa, trabalhadores, populações tradicionais e cooperativas, economizando tempo e dinheiro, criando novas perspectivas e melhorando a qualidade de vida da população.
- Observatório Nacional de Inclusão Digital: Estima-se um total de cinco mil unidades de telecentros (espaços sem fins lucrativos com conexão à internet, acesso livre à comunidade e capacitação) em funcionamento no Brasil, articuladas nos âmbitos federal, estadual e municipal.
- ProInfo (Programa Nacional de Informática na Educação): Sua atribuição principal é a de introduzir o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas da rede pública.
- Programa Nacional de Banda Larga (PNBL): O objetivo do programa é expandir a infraestrutura e os serviços de

telecomunicações, promovendo o acesso pela população e buscando as melhores condições de preço, cobertura e qualidade. A meta é proporcionar o acesso à banda larga a 40 milhões de domicílios brasileiros até 2014 à velocidade de no mínimo 1 Mbps.

- Cidade Digital e Internet Para Todos: O projeto internet para todos visa à inclusão digital, promoção à assistência social, aumento da arrecadação municipal, captação de recursos e de incentivos fiscais e financeiros, assim como o pleno desenvolvimento da cidade nos meios tecnológico, cultural, educacional, econômico, comercial e autossustentável. Levando assim interconexão digital à prefeitura e demais órgãos públicos, e também às famílias do município, com teto salarial familiar de até mil reais, via banda larga até a rede mundial de computadores (internet), acesso a dados, imagem e voz sobre IP (VoIP). Apesar de recente, este projeto já está em funcionamento em algumas cidades, como Urupema-SC, na serra catarinense, que teve aprovada sua participação neste projeto desde 2009.

- Lei nº 8.248 (Lei do Bem): A lei foi instituída no segundo semestre de 2011 e autorizava a produção no país de *tablets* (computador pessoal de pequeno porte que dispensa o uso de “teclado”) com imposto reduzido – estimava-se na época que o benefício proporcionasse uma queda de até 30% nos preços dos produtos. Porém, em meados de 2012, o ministro Celso de Mello, do Supremo Tribunal Federal (STF), suspendeu os efeitos de dispositivos de lei e decretos editados pelo Estado de São Paulo, que estabeleciam incentivos fiscais à produção de *tablets* por meio de tratamento tributário diferenciado, decorrente de concessão de liminar em uma ação direta de inconstitucionalidade (ADIN 4.635) ajuizada pelo governador do Amazonas, Omar Abdel Aziz, sob o argumento de que a iniciativa paulista prejudicava a Zona Franca de Manaus.

Estes são alguns dos projetos que visam facilitar a adesão à internet, o que pode ser considerado, atualmente, a melhor via de acesso a serviços públicos, educação, notícias, trabalho, estabelecer relações comerciais de compra, venda e locação gerando rendimentos, entre outros. Ou seja, ter acesso à internet pode significar, ao indivíduo inserido na classe C (popularmente conhecida como classe média), mudar para a classe AB, ou se manter nestas.

3 PARADIGMAS DA EDUCAÇÃO

O maior acesso à informação poderá conduzir a sociedade a relações sociais mais democráticas, mas também poderá gerar uma nova lógica de exclusão, acentuando as desigualdades e exclusões já existentes [...]. No novo paradigma, a universalização dos serviços de informação e comunicação é condição necessária, ainda que não suficiente, para a inserção dos indivíduos como cidadãos. [...] Nesse sentido, é imprescindível promover a alfabetização digital, que proporcione a aquisição de habilidades básicas para o uso de computadores e da internet, mas também que capacite as pessoas para a utilização dessas mídias em favor do interesse e necessidades individuais e comunitários. Na nova economia, não basta dispor de uma infraestrutura moderna de comunicação, é preciso competência para transformar informação em conhecimento. É a educação o elemento-chave para a construção de uma sociedade da informação e condição essencial para que as pessoas e organizações estejam aptas a lidar com o novo, a criar e assim garantir seu espaço de liberdade e autonomia. A dinâmica da sociedade da informação requer educação continuada ao longo da vida, que permita ao indivíduo não apenas acompanhar as mudanças tecnológicas, mas, sobretudo, inovar. (TAKAHASHI, 2000, p. 7)

Ainda segundo Takahashi (2000), a inclusão digital pode representar um novo patamar à vida das pessoas que compõem uma sociedade, elevando os níveis de desenvolvimento desta, mas isto também levaria os “não incluídos” a ficarem ainda mais às margens da sociedade, acentuando as desigualdades. No Brasil, a taxa de analfabetismo entre maiores de 15 anos representava 8,6% da população em 2011, de acordo com dados da Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios (PNAD), uma queda em relação a 2009, com 9,7%.

Já na alfabetização digital, este avanço necessitaria ser muito mais veloz. “A chamada Lei de Moore, que estima que o número de transistores em cada *chip* dobra a cada 18 meses, mantendo o mesmo custo, constitui uma referência não só para *chips*, mas também para equipamentos que utilizam a microeletrônica como insumo principal”. (TIGRE; NORONHA, 2013). Assim, se a tecnologia dobra a cada dois anos, o “analfabetismo digital” deveria cair pela metade em igual período, para ser proporcional, e os já alfabetizados necessitariam manter-se sempre atualizados, ou dificilmente se conseguiria inovar.

O que pode dificultar ainda mais o ensino digital pode ser a falta de instrutores, ou da qualidade destes. Uma pesquisa feita em 2009 pela Fundação Victor Civita (FVC), em parceria com o Ibope Inteligência e o Laboratório de Sistemas Integráveis Tecnológico, mostra que, mesmo nas grandes capitais, o mundo digital ainda está distante dos professores: só 26% dizem ter recebido alguma formação para utilizar a tecnologia na sala de aula e 74% não se consideram preparados para usar o computador com suas turmas. A boa notícia é que os equipamentos estão cada vez mais baratos, e o acesso à internet via banda larga se espalha rapidamente pelo país, condições essenciais para dar o salto de qualidade que as escolas tanto necessitam, como diz Léa

da Cruz Fagundes, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS): “A informática está no dia a dia da sociedade, mas a escola parou na versão 1.0 dos computadores”.

4 DESIGUALDADE SOCIAL

A PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (2005) levantou informações semelhantes às tabelas de Proenza (2003), porém agora em âmbito nacional, que evidencia a relação existente entre renda salarial e o acesso à internet, em diferentes graus de instrução. No Quadro 1 é possível perceber que as informações coletadas seguem o padrão global, onde as famílias que recebem mais têm mais acesso à rede. Ou, talvez, se possa dizer que as que têm mais acessos, recebem melhor.

QUADRO 1 – PNAD 2005

Classes de rendimento mensal domiciliar per capita	Percentual das pessoas de 10 anos ou mais de idade que utilizaram a internet, no período de referência dos últimos três meses (%)					
	Total	Grupo de anos de estudo				
		Sem instrução e menores de 4 anos	4 a 7 anos	8 a 10 anos	11 a 14 anos	15 anos ou mais
Total (1)	20,9	2,5	10,1	22,6	42,7	76,0
Sem rendimento a 1/4 do salário mínimo (2)	3,8	0,7	3,7	9,0	15,8	52,3
Mais de 1/4 a 1/2 salário mínimo	7,8	1,6	6,4	13,6	19,5	36,2
Mais de 1/2 a 1 salário mínimo	15,8	2,3	10,3	21,3	32,3	57,1
Mais de 1 a 2 salários mínimos	32,3	5,9	16,1	31,8	49,1	68,8
Mais de 2 a 3 salários mínimos	50,7	12,5	27,0	42,4	60,7	78,0
Mais de 3 a 5 salários mínimos	62,6	22,1	36,3	51,3	66,9	79,7
Mais de 5 salários mínimos	57,5	9,2	25,0	40,9	61,8	82,6

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011. (1) Inclusive as pessoas sem declaração de rendimento mensal domiciliar per capita. (2) Inclusive as pessoas moradoras em unidades domiciliares cujos componentes recebiam somente em benefícios.

Já na PNAD (2011) é possível perceber o aumento significativo de acessos em todo o país (Quadro 2). Mesmo permanecendo a relação entre quantidade de acessos e renda salarial, percebe-se que o desenvolvimento maior ocorreu entre as pessoas que recebem menos, como afirma o próprio IBGE.

Os percentuais de internautas aumentaram em todas as classes de rendimento mensal domiciliar *per capita*, especialmente nas mais baixas: no grupo sem rendimento e com até ¼ de salário mínimo, o percentual de pessoas que acessaram a internet aumentou de 3,8% em 2005 para 21,4% em 2011; no grupo de mais de ¼ até metade do salário mínimo, ele foi de 7,8% para 30%, no grupo de ½ a um salário, de 15,8% para 39,5%. Em todos os anos pesquisados, o percentual de internautas foi maior na classe de rendimento de três a cinco salários mínimos, ultrapassando, inclusive, a classe de cinco ou mais salários mínimos.

QUADRO 2 - PNAD 2011

Classes de rendimento mensal domiciliar per capita	Percentual das pessoas de 10 anos ou mais de idade que utilizaram a internet, no período de referência dos últimos três meses (%)					
	Total	Grupo de anos de estudo				
		Sem instrução e menores de 4 anos	4 a 7 anos	8 a 10 anos	11 a 14 anos	15 anos ou mais
Total (1)	46,5	11,8	33,0	51,2	71,5	90,2
Sem rendimento a 1/4 do salário mínimo (2)	21,4	7,4	22,8	34,7	45,8	65,9
Mais de 1/4 a 1/2 salário mínimo	30,0	10,7	30,7	42,9	51,0	57,5
Mais de 1/2 a 1 salário mínimo	39,5	11,2	34,7	51,4	64,9	73,8
Mais de 1 a 2 salários mínimos	52,9	13,7	33,7	56,5	76,1	88,5
Mais de 2 a 3 salários mínimos	66,6	20,9	37,4	58,9	81,6	91,7
Mais de 3 a 5 salários mínimos	76,1	28,9	44,6	63,0	83,9	93,0
Mais de 5 salários mínimos	67,9	18,1	39,5	56,3	77,4	93,9

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011. (1) Inclusive as pessoas sem declaração de rendimento mensal domiciliar per capita. (2) Inclusive as pessoas moradoras em unidades domiciliares cujos componentes recebiam somente em benefícios.

Na análise da escolaridade dos internautas observou-se que, de 2005 para 2011, no grupo dos sem instrução e com menos de quatro anos de estudo, o percentual passou de 2,5% para 11,8%. No mesmo período, no grupo com 15 ou mais anos de estudo, a estimativa aumentou de 76,1% para 90,2%. Em 2011, dos 29,2 milhões de estudantes da rede pública, 19,2 milhões (65,8%) usaram a internet. Já entre os 8,4 milhões de estudantes da rede privada, 8,1 milhões (96,2%) usaram a internet. Em 2005, 24,1% dos estudantes da rede pública e 82,4% da rede privada utilizaram a internet. (Sala de imprensa IBGE, 16 de maio de 2013).

Em 2012, o Brasil registrou IDH de 0,730, ante 0,728 em 2011, o que inclui o país entre os de desenvolvimento elevado. O IDH é um índice medido anualmente pela ONU com base em indicadores de renda, saúde e educação. O Brasil (85º) está atrás de quatro países da América do Sul, como Chile (40º

lugar), Argentina (45º), Uruguai (51º) e Peru (77º). Entre outros vizinhos, fica na frente de Equador (89º) e Colômbia (91º). Segundo a analista de desenvolvimento Daniela Gomes Pinto, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) da ONU, o Brasil tem "obstáculos". "Temos um passivo histórico na educação, antes da década de 90 tínhamos um sistema educacional incipiente. O IDH tende a melhorar quando a população jovem virar a população adulta", disse. O programa de transferência de renda do Brasil, o Bolsa Família, é citado pela ONU como exemplo para o mundo para melhoria do IDH.

5 FORMAÇÃO PODE SER A SOLUÇÃO

Tendo em vista os esforços do governo para melhorar a economia e o desenvolvimento nacional em diversos aspectos, foi adotada a modernização e o acesso à internet como principal forma de progresso. Através da implantação projetos

e estímulos ao desenvolvimento tecnológico, a exemplo dos países desenvolvidos, o Brasil busca melhorar o padrão de vida da sociedade.

Porém, apesar dos resultados positivos já alcançados até o presente momento, este desenvolvimento parece ocorrer de forma lenta, bem abaixo da projeção desejável.

Uma das formas de acelerar este processo seria investir em capacitações e na qualidade de ensino, elevar os níveis intelectuais e motivar a população à inserção, para haver um melhor aproveitamento dos recursos disponibilizados, e garantir que o indivíduo incluído às TICs desenvolva, inove e progrida através delas, refletindo seus benefícios à sociedade e consolidando a “nova economia”.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Mariana. Brasil melhora IDH, mas mantém 85ª posição no ranking mundial. 14/03/2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/brasil/noticia/2013/03/brasil-melhora-idh-mas-mantem-85-posicao-no-ranking-mundial.html>>. Acesso em: 21 jul. 2013.

IBGE. Acesso à internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2011 – PNAD. 2013. Disponível em:<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/acessoainternet2011/default_pdf_internet.shtm>. Acesso em: 1º jul. 2013.

JusBrasil. STF suspende incentivos fiscais à produção de tablets em SP. 2013. Disponível em: <<http://iaf.jusbrasil.com.br/noticias/100157195/stf-suspende-incentivos-fiscais-a-producao-de-tablets-em-sp>>. Acesso em: 24 jun. 2013.

Ministério das Comunicações. **Programa Nacional de Banda Larga, Telebrás**. Disponível em <[http://www.mc.gov.br/acoese-programas/programa-nacional-de-banda-](http://www.mc.gov.br/acoese-programas/programa-nacional-de-banda-larga-pnbl)

[larga-pnbl](http://www.mc.gov.br/acoese-programas/programa-nacional-de-banda-larga-pnbl)> Decreto nº 7.175, de 12 de maio de 2010. Acesso em: 14 jul. 2013.

PROENZA, F. (2003). e-Para Todos. In: Silveira e Cassino (Org.), 2003.

TIGRE, Paulo Bastos; NORONHA, Vitor Branco. Do *mainframe* à nuvem: inovações, estrutura industrial e modelos de negócios nas tecnologias da informação e da comunicação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 1, p. 114-127, jan./fev./mar. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-21072013000100009&script=sci_arttext&tlng=es>. Acesso em: 16 jul. 2013.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Sala de imprensa. PNAD: De 2005 para 2011, número de internautas cresce 143,8% e o de pessoas com celular, 107,2%. 16 maio 2013. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2382>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

MEIRELLES, Elisa. Computadores na escola: uma lenta conexão. **Revista Nova Escola**, edição 239, jan./fev. 2011. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/politicas-publicas/planejamento-e-financiamento/computadores-escola-lenta-conexao-618066.shtml>>. Acesso em: 16 maio 2013.

TAKAHASHI, T. (Org.). **Sociedade da informação no Brasil**: livro verde. Brasília: MCT, 2000.

TREMBLAY, G. (2005). La sociedad de la información y la nueva economía: promesas, realidades y faltas de um modelo ideológico. In: MARQUES DE MELO, J. ; SATHLER, L. (org.). **Direitos à Comunicação na Sociedade da Informação**. São Bernardo do Campo (SP): UMESP (Universidade Metodista de São Paulo).

A UTILIZAÇÃO DO JOGO “ENIGMA DAS FRAÇÕES” COMO FERRAMENTA PEDAGÓGICA NA ESCOLA

Solange Fátima Cambuzzi Ávila¹

Crislaine Serafim²

Edna da Luz Lampert³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Licenciatura em Informática (LIN0153) – Prática do Módulo III
29/06/2013

RESUMO

A finalidade deste trabalho é evidenciar os benefícios obtidos através da utilização de jogos no processo de ensino-aprendizagem. As tecnologias estão cada vez mais presentes no cotidiano das pessoas, inclusive nas escolas. Entre as inúmeras oportunidades proporcionadas pela utilização destes instrumentos, foi demonstrada a utilização do jogo “Enigma das Frações”, durante a aula de Matemática, como ferramenta pedagógica para auxiliar os alunos a aprimorar o conhecimento sobre o conteúdo de frações. Assim foi apresentada de forma breve a importância das tecnologias educacionais e o uso da internet como instrumento disponível ao professor, e apresentada a opção de jogos com a realização da prática em uma escola, com a descrição da aula e os resultados obtidos.

Palavras-chave: Tecnologias Educacionais. Jogos. Frações.

1 INTRODUÇÃO

A informática e os recursos tecnológicos são partes inerentes ao modelo de sociedade atual e estão presentes direta ou indiretamente no cotidiano de todos. Na escola, as tecnologias devem ser utilizadas para auxiliar o professor, desde a elaboração de seus planos de aula à aplicação destas, resultando em muitos benefícios para o aluno, se corretamente utilizadas. Portanto, este trabalho aborda sobre a utilização da tecnologia em prol da educação, como instrumento facilitador que os professores têm à disposição para utilizar em suas aulas. Desta forma, foi desenvolvido um plano de aula que utilize estes recursos, para demonstrar a importância e os resultados

positivos que podem ser alcançados quando a tecnologia é direcionada e utilizada de maneira eficiente.

O tema abordado é sobre a Didática e Metodologia do Ensino e Informática, sendo que foi escolhida a disciplina de Matemática para aplicar um plano de aula para a turma do 5º ano do Ensino Fundamental Anos Iniciais, sobre o conteúdo de frações, utilizando um jogo que trata sobre o assunto, trabalhado pelo professor em sala de aula para reforçar o aprendizado dos alunos de forma dinâmica e interativa.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Informática.

² Tutora Externa.

³ Professora.

2 TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS

As tecnologias estão cada vez mais presentes no cotidiano dos indivíduos, e nas escolas não poderia ser diferente. “A educação necessita estar atenta às suas propostas e não se marginalizar, tornando-se obsoleta e sem flexibilidade. Algumas dessas mudanças podem ser realizadas pelo professor, que [...] torna-se um agente ativo no sistema educacional”. (TAJRA, 2008, p. 21)

Os professores devem utilizar as tecnologias como instrumentos para auxiliar no processo de ensino e aprendizagem, aproximando a realidade dos alunos com o conteúdo trabalhado em sala de aula. Atualmente, a maioria das escolas incorpora o uso de recursos da informática em suas aulas. Inclusive, o Ministério da Educação no Brasil possui um projeto nas escolas da rede pública, em que são disponibilizados laboratórios de informática, para levar o acesso a estes recursos a todos os alunos, independente da classe social que ocupem, através do Programa Nacional de Informática na Educação, o PROINFO.

De acordo com Pocho (2010, p. 17), “[...] a educação tem a ver com tecnologia justamente porque o avanço tecnológico ainda não chegou para todos e a maioria das pessoas ainda não tem acesso sobre ele. Logo, cabe à escola agir **com e sobre** as tecnologias”. Portanto, é na escola, espaço de inclusão, que é disponibilizado o acesso a estes instrumentos, para todos os alunos, de forma democrática.

“Faz-se necessário buscar estabelecer estratégias bem estruturadas para não incorrer em erros vultosos e, infelizmente, comuns, como a subutilização de recursos computacionais ou a superestima desses.” (COX, 2003, p. 33). Os recursos tecnológicos devem ser utilizados de maneira consciente e bem planejada, pois diversas são as maneiras de aplicação destes. Neste trabalho

será abordado o enfoque nos benefícios que podem ser encontrados através do uso da internet nas aulas.

2.1 A INTERNET COMO FERRAMENTA PEDAGÓGICA

A internet é um recurso tecnológico muito importante, presente no cotidiano da maioria dos indivíduos na atualidade, e que pode ser utilizado pelos professores nas escolas como um instrumento educacional, que proporciona uma gama muito rica de informações. “A internet pode e deve ser utilizada em diversas situações de aprendizagem”. (POCHO, 2010, p. 84)

A escola é o ambiente ideal para estimular os alunos a buscar pela informação, ao querer aprender, enfim, a serem proativos na busca pelo conhecimento. “Os jovens devem ser estimulados a localizar as informações, a tratá-las e criticá-las e, por fim, a se comunicar”. (TAJRA, 2008, p. 135)

De acordo com Tajra (2008, p. 135), o professor deve estimular “[...] o confronto das informações localizadas, verificar a validade delas, procurando sempre estimular o senso crítico do aluno”. Devido à grande quantidade de informações que estão disponibilizadas na rede, é necessário que o professor atue como mediador neste processo, orientando o aluno a realizar suas pesquisas de forma fundamentada, em *sites* confiáveis.

“A quantidade de informações disponível na internet representa um enorme avanço na democratização de acesso, mas ela cria a necessidade de que cuidemos de distinguir o que é de interesse, de qualidade e confiável.” (RAMOS; ARRIADA; FIORENTINI, 2009, p. 238). Portanto, ao utilizar a internet como ferramenta pedagógica, o professor irá agregar em suas aulas, tornando-as mais dinâmicas e interessantes, devido à dinamicidade proporcionada por ela.

3 COMO USAR SITES EM SALA DE AULA

O planejamento da aula é uma parte extremamente importante e indispensável. O professor, ao definir o conteúdo a ser abordado em sala de aula, define a metodologia que irá utilizar para alcançar seus objetivos. O professor deve “[...] se apropriar dessas tecnologias para orientar os alunos crítica e criativamente, mas, sobretudo, para a seleção das informações e para as possibilidades de interação, produção e publicação”. (RAMOS; ARRIADA; FIORENTINI, 2009, p. 89)

É importante que o professor pesquise na internet *sites* seguros, de autores confiáveis, para utilizar com seus alunos, pois nem tudo o que está à disposição é confiável, devido à facilidade de inserção de dados na internet. “Nessa forma de aprender está implícita uma maior exigência de autonomia, iniciativa, interesse e disponibilidade para buscar informações e estratégias de resolução de problemas”. (PAIS, 2005, p. 59)

De acordo com Mattar (2010), os alunos de hoje são considerados nativos digitais, pois nasceram em uma época em que a tecnologia faz parte do dia a dia das pessoas. Os alunos, atualmente, dispõem de outras formas de aprender, em um ritmo diferente do tradicional, pois “[...] existem ferramentas disponíveis para ajudá-los. Eles se desenvolvem diferentemente, modificando-se com muita rapidez. Eles buscam informações diferentemente, apropriando-se rapidamente das ferramentas de busca disponíveis *on-line*”. (MATTAR, 2010, p. 11)

Enfim, o professor deve buscar alternativas para ensinar, que se tornem interessantes para os alunos. Na internet existem muitos *sites* educativos disponíveis, com uma grande variedade de jogos *on-line*, inclusive, que podem ser usados em sala de aula. Portanto, se o professor souber conduzir este processo, obterá resultados excelentes,

pois irá aproximar a prática da teoria e ensinar de maneira dinâmica, ganhando a atenção e o interesse de seus alunos.

4 UTILIZAÇÃO DE JOGOS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

O uso de jogos em sala de aula proporciona um ambiente extremamente rico, em que os alunos aprendem de maneira lúdica. “Os jogos são eficientes instrumentos de ensino e treinamento para alunos de todas as idades e em muitas situações, porque são altamente motivadores e porque comunicam muito eficazmente os conceitos e fatos de muitos assuntos.” (ABT, 1974, p. 12)

Conforme ABT (1974, p. 26), os jogos “[...] encorajam a liberdade imaginativa para experimentar com soluções alternativas, oferecendo ao mesmo tempo um conjunto realista de coerções para respostas menos práticas a problemas”. Através do uso de jogos nas aulas, o professor proporciona que o aluno desenvolva seu raciocínio, levando em consideração o conteúdo ensinado.

Através da prática, os alunos conseguem visualizar a aplicabilidade do conteúdo que estão aprendendo, e os jogos possibilitam que através dos erros e acertos as crianças identifiquem os aspectos que já aprenderam e a que ainda precisam dedicar mais atenção, para que possam concluir as etapas propostas.

“A brincadeira por si só não garante a aprendizagem; o que pode torná-la uma estratégia didática é a intencionalidade educativa, são as situações planejadas e orientadas pelo professor”. (POCHO, 2010, p. 38). Os jogos devem ser utilizados de forma eficaz, com objetivos claros e bem definidos pelo professor, inseridos em um contexto para enriquecer as aulas.

Assim, neste trabalho foi realizada a aplicação de um plano de aula utilizando recursos tecnológicos, através do acesso a um *site* educacional em que é possível acessar um jogo com finalidade educacional.

o raciocínio lógico para solução de problemas, através da utilização de um jogo *on-line*. O jogo “*Enigma das Frações*” encontra-se no endereço: <http://revistaescola.abril.com.br/swf/jogos/exibi-jogo.shtml?211_enigma_fracoes.swf>.

5 RELATÓRIO DA PRÁTICA

A prática realizada com a turma do 5º ano de uma escola, utilizando recursos tecnológicos para auxiliar no processo de ensino-aprendizagem dos alunos, vem comprovar o quanto a tecnologia pode auxiliar, se utilizada com propósitos bem definidos. Desta forma, o professor de Tecnologia Educacional auxiliou o professor da turma na elaboração de um plano de aula, para a disciplina de Matemática.

O objetivo da aula foi aprimorar a aprendizagem sobre as operações com frações e seus diferentes conceitos, utilizando

5.1 DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA – A AULA

Ao chegar ao Laboratório de Informática, o professor utilizou o *data-show* para fazer uma síntese com os alunos do conteúdo trabalhado em sala de aula. Na sequência, expôs as instruções para realização da atividade proposta, que se trata de um jogo, denominado “*Enigma das Frações*”.

Em seguida, os alunos organizaram-se em duplas nos computadores e acessaram o endereço do jogo *on-line* conforme orientações do professor. Na Figura 1 é apresentada a tela inicial do jogo ao acessá-lo:

FIGURA 1: TELA INICIAL DO JOGO



FONTE: Revista Escola (2013)

Desta forma, os alunos devem clicar em ver introdução, para se ambientarem com o jogo e entenderem os seus objetivos. Assim é apresentada a história de Fracti, que acontece em um dia calmo, na Vila dos Gnomos, quando ele saiu para caçar. Então o feiticeiro Mulôji atacou a vila e aprisionou todos os habitantes, sendo que para salvar seus amigos, o feiticeiro Mulôji desafia Fracti a responder seus enigmas e montar a chave

da prisão ao final de cada resposta, para que consiga libertá-los. Na sequência, aparece a opção para o usuário escolher o nível do jogo que irá jogar, fácil ou difícil.

Cada pergunta possui alternativas para que o usuário escolha. Ao clicar em uma resposta, o jogo mostrará se o aluno acertou ou errou. A seguir, na Figura 2, um exemplo das perguntas, que são várias até completá-lo:

FIGURA 2: EXEMPLO DE ATIVIDADE



FONTE: Revista Escola (2013)

Se o aluno escolher a opção correta, que nesta atividade é o número 8, o feiticeiro aparecerá com a mensagem de que o aluno acertou e que deve ser escolhida uma peça para completar a chave da prisão, conforme Figura 3:

FIGURA 3: RESPOSTA CORRETA



FONTE: Revista Escola (2013)

Então, o aluno deverá clicar no OK, no canto superior da tela, e deverá escolher uma peça para completar o retângulo. Após escolher a peça, aparecerá uma imagem em que o aluno terá que indicar que fração corresponde à peça que ele escolheu com relação ao todo, neste caso o retângulo. Após clicar na figura, digitará no quadro a fração correspondente e clicará em OK, conforme Figura 4:

FIGURA 4: FRAÇÃO QUE FALTA PARA COMPLETAR O TODO



FONTE: Revista Escola (2013)

Após clicar em OK, se estiver correta a fração, o feiticeiro aparecerá mostrando se a mesma estava certa ou errada; se estiver certa, o aluno deve clicar em OK para continuar, conforme Figura 5, caso contrário terá a chance de refazer sua resposta:

FIGURA 5: ENIGMA CORRETO



FONTE: Revista Escola (2013)

Caso o aluno acerte, avançará para a próxima pergunta, ou então perderá e terá que recomeçar. O interessante é que o professor deve permitir que os alunos sejam proativos e busquem sozinhos a alternativa correta; porém, ao perceber o erro do aluno, o professor deve ajudá-lo, para que ele aprenda a resolver a questão, pois não se trata de um jogo de acertos e erros, apenas, e sim de um jogo que visa ao desenvolvimento do conhecimento, no qual o professor deve ser o mediador neste processo, ajudando a criança a desenvolver suas competências. Após responder corretamente as cinco perguntas e responder a fração que falta para completar a chave, os alunos chegarão à fase final do jogo, conforme é possível observar na Figura 6:

FIGURA 6: ETAPA FINAL



FONTE: Revista Escola (2013)

Desta forma, para conseguir libertar os amigos, o gnomo Fracti terá que resolver seu último desafio, conforme segue na Figura 7:

FIGURA 7 – COMPLETAR A PONTE



FONTE: Revista Escola (2013)

Assim, os alunos terão que resolver, de acordo com sua percepção sobre o todo, como completar a imagem, clicando sobre as peças que julgarem adequadas para resolver o desafio. Depois disto o enigma estará completo, de acordo com a Figura 8:

FIGURA 8: PONTE COMPLETA



FONTE: Revista Escola (2013)

Na Figura 9 observa-se que, enfim, os alunos completarão o jogo e terão solucionado o Enigma das Frações:

FIGURA 9: ENIGMA RESOLVIDO



FONTE: Revista Escola (2013)

5.2 AVALIAÇÃO DA AULA

A aula foi concluída com sucesso, pois alcançou os objetivos propostos. Foi possível utilizar a tecnologia a favor da educação para auxiliar a professora e os alunos. As crianças ficam extremamente interessadas quando recursos tecnológicos são utilizados no ambiente escolar.

“Jogos costumam ser guias de programas educacionais. Quando envolvem a utilização de laboratórios de informática, criam ambientes propícios à integração de conceitos de várias disciplinas, colocando alunos e participantes em situações de simulação real”. (CARVALHO, 2010, p. 7). Assim, o conteúdo aprendido em sala de aula é projetado e indicado em situações reais.

Muitos dos problemas que foram solucionados, nas atividades do jogo,

demonstram de forma lúdica que o uso de frações ocorre em diversas situações no cotidiano dos indivíduos, gerando o interesse das crianças em aprender cada vez mais e a se dedicarem aos estudos.

Enfim, o resultado foi positivo tanto para as crianças quanto para a professora, em que foi realizada uma aula diferente, com objetivos claros e alcançados, assim os alunos agregaram o conhecimento que já possuíam com novas informações desenvolvidas durante a realização do jogo na sala de tecnologia educacional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os recursos tecnológicos fazem parte da escola moderna e devem ser concebidos como uma ferramenta pedagógica disponível para ser utilizada pelos professores com a finalidade de auxiliar no processo de ensino-aprendizagem, facilitando o aprendizado dos alunos.

O uso das tecnologias voltadas para a educação dispõe de muitas alternativas que possam auxiliar o professor na elaboração e prática de suas aulas, sendo que ao elencar os meios necessários para atingir o objetivo da aula, durante o planejamento, o profissional da educação pode eleger a ferramenta que mais se adequar à sua proposta.

Entre estas alternativas está a internet, que dispõe de incontáveis *sites* voltados para a área educacional, sendo que neste trabalho foi proposto o acesso ao *site* Revista Escola, que apresenta muitas opções para serem utilizadas durante as aulas, porém foi indicada a utilização de um jogo para ser aplicado durante uma aula, disponível no endereço <http://revistaescola.abril.com.br/swf/jogos/exibi-jogo.shtml?211_enigma_fracoes.swf>.

Enfim, foi realizada a prática no laboratório de tecnologia educacional de uma escola, com alunos do 5º ano, na disciplina de Matemática, que estavam estudando o conteúdo de frações, sendo-lhes proporcionada uma aula dinâmica em que acessaram o jogo do endereço acima, e aprenderam de forma lúdica. Desta forma, a tecnologia agregou no processo de aprendizagem das crianças.

REFERÊNCIAS

ABT, Clark C. **Jogos simulados**: estratégia e tomada de decisão. Tradução: Alexandre Lisovski. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1974.

CARVALHO, Fábio Câmara Araújo de; IVANOFF, Gregório Bittar. **Tecnologias que educam**: ensinar e aprender com tecnologias da informação e comunicação. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

COX, Kenia Kodel. **Informática na educação escolar**. 2. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

MATTAR, João. **Games em educação**: como os nativos digitais aprendem. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

PAIS, Luiz Carlos. **Educação escolar e as tecnologias da informática**. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

POCHO, Cláudia Lopes. **Tecnologia educacional**: descubra suas possibilidades na sala de aula. 5 ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

RAMOS, Edla Maria Faust; ARRIADA, Mônica Carapeços; FIORENTINI, Leda Maria Rangearo. **Introdução à educação digital**: Guia do Cursista. 2. ed. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação à Distância, 2009.

REVISTA ESCOLA. Disponível em: <http://revistaescola.abril.com.br/swf/jogos/exibi-jogo.shtml?211_enigma_fracoes.swf>. Acesso em: 20 maio 2013.

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Informática na educação**: novas ferramentas pedagógicas para o professor na atualidade. 8. ed. São Paulo: Érica, 2008.

A GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS SERVENTIAS EXTRAJUDICIAIS

Anderson Silveira dos Santos¹

Wagner Walter Lehmann²

Elton Giovani Gretter³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Gestão em TI – GTI0043 – Prática do Módulo III

19/06/13

RESUMO

O presente artigo tem como enfoque a viabilidade da aplicação de políticas de gestão da tecnologia da informação nas serventias notariais e registrais, demonstrando possibilidades práticas de métodos que podem ser inseridos no planejamento estratégico desses órgãos, que possuem funções de empresa pública e privada, atendendo diariamente a milhares de cidadãos que procuram serviços com qualidade e agilidade. Com políticas de regulamentação e transparência dos atos cada vez mais abrangentes, cabe aos cartórios do Brasil assumir a gestão da sua informática em nível estratégico e colocá-la como auxiliar ao núcleo de tomada de decisões, e este estudo busca demonstrar os meios conceituais de organização dos ativos destas serventias, que são suas informações armazenadas e que as pessoas buscam quando necessitam. Muito mais do que informatizar seus processos, os cartórios devem buscar modelos de gestão em que consigam alcançar elevados índices de satisfação de seu público atendido, bem como adequar-se às exigências legais que a justiça exige, enquadrando-se no conceito de empresa moderna e autossustentável. O desenvolvimento deste trabalho se deu por meio de pesquisa bibliográfica, sendo que as ideias propostas visam fomentar estudos futuros para implementação de planos de gestão específicos para a área de tecnologia da informação, bem como a padronização de indicadores para cada área de estudo. Além disso, fica demonstrado que a gestão de TI agrega recursos de vital importância à atividade notarial e registral, tanto na gestão das informações quanto na segurança dos dados e na agilidade do uso desses ativos no atendimento de suas demandas. Por fim, este artigo alinha-se perfeitamente à busca pela excelência dos serviços cartoriais que a justiça brasileira vem buscando ao longo dos anos, através de constantes medidas de evolução na informatização das serventias no país, por meio de diversas leis já em vigor.

Palavras-chave: Cartórios. Tecnologia da informação. Gestão estratégica.

1 INTRODUÇÃO

Serviços notariais e registrais são de natureza essencial na vida de todos os cidadãos. Todos nós, em alguns momentos

da vida, precisamos fazer uso de serviços cartoriais, desde o registro de nascimento, compra de imóveis, casamento, divórcio, protesto de título, entre outros, até o óbito. Cartórios dão segurança jurídica à vontade

¹ Acadêmico do Curso Superior de Gestão de Tecnologia da Informação.

² Tutor Externo.

³ Professor.

das partes, garantem fé pública, valor probatório e força executiva judicial, bem como asseguram a eternização dos atos e os tornam públicos. Da mesma forma, orienta seus usuários sobre a forma correta e legal de dar motivo a seus atos, evitando a formação de litígios futuros. Com toda essa gama de serviços e enorme responsabilidade sobre a integridade e confidencialidade das informações geradas e disponibilizadas a seus usuários, é imprescindível a essas serventias públicas informatizarem seus serviços de forma a garantir a fidelidade de seus atos e documentos, bem como assegurar a execução dessas atividades em tempo mínimo. É neste ponto que a gestão da tecnologia da informação (TI) de forma eficiente e planejada irá contribuir para a excelência dos serviços prestados, pois conforme Beal (2004), administrar adequadamente os recursos informacionais e seus fluxos na organização representa, hoje, uma necessidade cada vez mais premente em qualquer tipo de negócios. Ou seja, serviços de natureza pública não se diferem dos de ordem privada e devem buscar a excelência e satisfação do seu público, e para isso, a implementação de políticas de gestão em TI se torna fator primordial.

Qualquer empresa, pública ou privada, deve focar a estratégia de sua gestão em TI em benefício dos serviços prestados, agilizando os processos envolvidos por meio de ferramentas e ações eficientes, de tal forma que resultem em eficácia das atividades prestadas. Seus serviços devem ser integrados, de modo que estejam sempre preparados para mudanças operacionais e tecnológicas, pois o desenvolvimento é constante, como a certificação e assinatura eletrônica de documentos, identificação biométrica ou a nova carteira de identidade, chamada Cartão de Registro de Identidade Civil (RIC).

2 INFORMATIZAÇÃO DOS CARTÓRIOS EXTRAJUDICIAIS

A informatização dos cartórios e a consequente gestão apropriada dessas tecnologias imprimem agilidade e segurança no processamento dos atos. Essa eficiência é obtida quando os serviços são prestados com ausência de filas, com mínimo grau de insatisfação, além da integridade e confiabilidade total das informações prestadas em seus documentos e rapidez na entrega dos documentos solicitados.

Na atualidade, a maciça maioria dos cerca de 20 mil cartórios extrajudiciais do Brasil possuem prazos bastante elásticos para entrega de documentos, o que ocorre também devido à legislação corrente. Muitas vezes, uma simples certidão de matrícula de imóvel pode levar vários dias para ser entregue, enquanto um sistema informatizado pode gerá-la no ato do pedido. E assim, diversos outros serviços se encaixam nesta situação. Por falta de uma padronização atualmente por parte dos órgãos máximos do judiciário, distorções como prazos de entrega de documentos iguais levam tempos distintos dependendo das serventias a que estamos comparando. Se levarmos em conta a agilidade da informação nos dias atuais e os prazos cada vez menores em determinados serviços públicos, torna-se inadmissível que um documento que pode ser entregue num prazo exíguo acabe por ser finalizado em vários dias ou semanas, o que normalmente acarreta transtornos aos clientes, pois quase a totalidade dos usuários destes serviços procuram os cartórios para obter documentos que foram solicitados ou que serão necessários para concluir outros processos burocráticos, que podem envolver desde a compra de um imóvel, um carro ou outro bem qualquer como até mesmo questões envolvendo processos judiciais ou mesmo de naturalização ou cidadania. A informatização dos serviços e sua consequente gestão correta evita esse

tipo de desgaste tanto para o cliente quanto para o cartório.

Há serviços que muitas vezes só podem ser efetuados por determinados cartórios, o que elimina a possibilidade do cliente escolher onde solicitar sua demanda, como os registros de imóveis, cíveis ou protesto de títulos. Isso pode ser preponderante para as serventias não investirem na fidelização dos clientes, entretanto, em empresas que tenham atividade pública, a imagem de um bom serviço prestado é essencial para a respeitabilidade e mesmo para evitar algum problema que possa acarretar pendências judiciais ou questionamentos públicos pela Corregedoria-Geral de Justiça correspondente.

Segundo dados do relatório de atividades da Corregedoria Nacional da Justiça em 2012, disponível pelo sistema Justiça Aberta, cerca de um quarto das serventias extrajudiciais do país conta com algum tipo de sistema de gestão cartorária, entretanto, não há informação de quanto contém com um sistema de planejamento estratégico na gestão de suas tecnologias, pois apesar de já existirem modelos pioneiros na área, ainda há uma cultura de não investir em tecnologia, por ser considerado mais como custo do que aprimoramento de ferramentas para gerar ativos futuros, o que confronta o pensamento de Albertin e Albertini (2005), para quem a TI é considerada como um dos componentes mais importantes do ambiente administrativo, motivo pelo qual as empresas do país utilizam de forma intensa essa tecnologia, tanto em nível estratégico quanto operacional. Além disso, há muita resistência na implantação de tecnologias, pois isso acarreta mudanças na estrutura do sistema de informação das empresas, o que acaba muitas vezes alterando o controle de determinadas pessoas sobre determinados assuntos, o que afeta a hierarquia e o poder em muitos níveis da empresa, o que vem

ao encontro da opinião de Meireles (2004), em que as inovações tecnológicas podem ser vistas como mudanças que ameaçam a posição estabelecida, provocando polêmicas e resistências na sua implantação.

3 ENTENDENDO OS SERVIÇOS PRESTADOS POR CARTÓRIOS EXTRAJUDICIAIS E TABELIONATOS

Em síntese, as principais atribuições dos cartórios dividem-se da seguinte forma: registro civil das pessoas naturais, registro de títulos e documentos, registro de imóveis, tabelionato de protestos e tabelionato de notas. Há outras atribuições, mas como estes serviços são a imensa maioria do que é buscado pela população, este trabalho irá se deter nestes elementos. No entanto, o modelo de gestão de TI sugerido pode ser aplicado perfeitamente a qualquer tipo de serventia pública.

3.1 REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS

É no Ofício de Registro Civil das Pessoas Naturais que efetuamos registros de nascimento, casamento, emancipações, interdições, adoções, óbito e outros. É um serviço de uso constante face à necessidade das pessoas obterem segunda via de certidões para fins diversos da vida social.

3.2 REGISTRO DE TÍTULOS E DOCUMENTOS

É o ofício onde os serviços mais procurados são os de instrumentos particulares (compra e venda ou obrigações), registro de estatutos de instituições, atas, cauções de títulos de crédito pessoal e dívida pública, contratos de diversos fins e

naturezas e notificações extrajudiciais.

3.3 REGISTRO DE IMÓVEIS

São registrados os atos relacionados aos imóveis, sua matrícula, registro e possíveis averbações, constando informações como: proprietário, adquirente (quando efetuada venda), a natureza do objeto registrado (terreno, apartamento, casa etc.), proprietários anteriores (caso existam), área e demais informações pertinentes, como por exemplo, hipotecas e alienações fiduciárias. Neste ofício, a busca por certidões é constante devido à necessidade de conhecer informações relativas a imóvel que esteja sendo negociado, seu proprietário atual, sua área exata e se possui ônus de algum tipo, ou mesmo para fins de comprovação de propriedade, por exemplo.

3.4 TABELIONATO DE PROTESTO DE TÍTULOS

É onde são lavrados os protestos de títulos em que os devedores não efetuam o pagamento da dívida reclamada. Os credores encaminham seus títulos pessoalmente, ou, mais comum, via banco, para o cartório, onde serão protocolados e intimados dentro do prazo legal. Dentro deste prazo (três dias úteis) o intimado pode efetuar o pagamento deste título pela rede bancária (extinguindo a possibilidade de ser protestado). Quando o pagamento não é efetuado, o protesto do título é lavrado, somente sendo cancelado no momento que o devedor acertar diretamente a dívida com o credor, sendo que o mesmo irá lhe fornecer o instrumento de protesto para cancelar no cartório, ou uma carta de anuência dentro do que a lei exige. Outras situações envolvidas no protesto de títulos são a devolução, que é a situação onde o credor solicita a retirada do título (antes ou após a intimação, mas nunca depois de protestado). O título também pode ser

sustado por ordem judicial, quando segue apontado no sistema do cartório, mas fica em situação “suspensa”, não podendo ser protestado até ordem em contrário do juiz responsável.

3.5 TABELIONATO DE NOTAS

No tabelionato de notas, os serviços mais comuns são reconhecimento de firmas e autenticação de cópias. Também são lavradas escrituras, testamentos públicos ou cerrados (dependem de aprovação do tabelionato), procurações, atas e demais atos notariais.

4 INTEGRAÇÃO, CONVERGÊNCIA E INCLUSÃO SOCIAL

Com tantas atribuições de constante requisição pública, cada vez mais é exigido dos cartórios do Brasil sua total informatização. É sabido que sem um alto grau de adequação tecnológica dos serviços prestados, mais difícil será a integração destes serviços. Tal integração é de suma importância, principalmente por envolver fatores como distância e custos elevados, muitas vezes para um público de alto grau de carência financeira. Para ilustrar essa necessidade, imagine uma pessoa que more no interior do Maranhão e que necessite de sua certidão de nascimento para algum fim burocrático (abertura de conta corrente, segunda via de documento de identidade etc.). Supondo que esta pessoa tenha nascido no interior do Rio Grande do Sul, na cidade de Itaqui, ela precisaria entrar em contato com o Registro Civil deste município, envolvendo custos telefônicos, de correios e também de elevado tempo de espera. Independente de existir anuências para público carente e também da internet facilitar a comunicação, deve se levar em conta que grande parte do público que necessita dos cartórios vem da classe E, pessoas com dificuldades para subsistência e

com alto grau de comprometimento da renda (quando possui) e sem acesso ou informação suficiente de obter estes meios facilitadores. Muitas vezes, os meios para obter benefícios de carência são extremamente burocráticos, causando a desistência de grande parte dessa população em consegui-los.

Nos últimos anos, o aumento da demanda nos cartórios cresceu de forma exponencial, como consequência da instituição de leis como a Lei nº 11.441, de 2007, que possibilitou a realização de inventário, partilha, separação e divórcio consensuais por escritura pública no Tabelião de Notas, em poucos dias, sem necessidade de processo judicial e a Lei nº 9.534/97, que instituiu a gratuidade do registro civil de nascimento e do assento de óbito. Também contribuíram para um acesso maior de pessoas aos registros públicos, políticas do governo federal, como o estímulo ao crédito (o que aumentou a inadimplência e reflete nos tabelionatos de protestos) e o programa Minha Casa Minha Vida, que fomentou o acesso à casa própria para pessoas com renda mínima, o que têm movimentado de forma constante os Registros de Imóveis. E na esteira disso, todos os serviços no seu entorno: autenticação de cópias para os contratos, bem como certidões (de casamento, nascimento, óbito), procurações, certidões negativas de protesto, entre outros documentos.

Com todo esse volume de serviço, oriundo de todas camadas sociais, principalmente com o grande fluxo recente das camadas C, D e E, que contam com a gratuidade de muitos atos cartoriais, aliado ao cenário global de convergência de tecnologias e integração de recursos, torna-se imprescindível aos cartórios de todas as áreas dar a devida atenção estratégica à sua gestão de TI, determinando indicadores e os desenvolvendo com objetivo de excelência em seus serviços.

5 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

A gestão correta dos recursos tecnológicos e suas ferramentas refletem na satisfação do público atendido. Alguns cartórios do Brasil que prestam devida atenção ao setor de TI utilizam sistemas de pesquisa de satisfação, obtendo resultados muito próximos de 100%, índice espantoso para órgãos ligados a serviços públicos.

Tal avaliação dos serviços prestados pode ser efetuada de duas formas: através de *hardware* específico em forma de totem, onde o cliente aperta um botão correspondente ao seu grau de satisfação e também por meio de um sistema *on-line*, cada qual adaptado para o serviço *in loco* e via internet, respectivamente. Dessa forma, a produtividade dos serviços prestados é avaliada de forma pontual, sendo possível até mesmo identificar o grau de produtividade individual ou por setores do cartório. A avaliação de atendimento por meio de papel impresso, como feito por muitas empresas não desperta o mesmo interesse por parte do usuário, pois toma mais tempo, ao contrário de uma avaliação digital que pode ser feita em poucos cliques ou toques, sem contar que torna a tabulação dos dados estatísticos mais trabalhosa. Já um sistema digital oferece praticamente em tempo real relatórios sobre os atendimentos efetuados e pode orientar aos gestores onde corrigir distorções para que o atendimento esteja no nível adequado.

Esse sistema também estimula a proatividade dos gestores, pois podem atuar no contato direto aos clientes que registrarem grau de insatisfação, procurando compreender o motivo da desaprovação para corrigir as deficiências. Da mesma forma, pode ser utilizado como ferramenta de

fidelização, nos serviços que permitam essa possibilidade e de monitoramento, pois este sistema pode ser desenvolvido de forma a auxiliar no cuidado aos prazos máximos de entrega de documentos. Nesse ponto, talvez seja o mais próximo que um cartório pode chegar de um sistema de CRM (*Customer Relationship Management*) e o gestor poderá fazer parte do que Kotler (2000) denominou como “processo de desenvolvimento de cliente”, onde os gestores poderão tomar parte nos processos de entendimento dos clientes, fidelizando-os na medida em que satisfaçam suas necessidades sempre que buscarem seus serviços.

Outra utilidade, não menos importante, é a de visualizar indicadores de tendências em volume dos atendimentos, mostrando os tipos de serviços mais utilizados e a frequência em que são solicitados, facilitando o desenvolvimento de estratégias específicas para atender a estas demandas.

6 PAPEL DA JUSTIÇA NA INFORMATIZAÇÃO DAS SERVENTIAS

As justiças estaduais, na maior parte dos estados brasileiros têm desenvolvido medidas que visam acelerar o processo de informatização dos cartórios. Essa competência parte da Corregedoria-Geral correspondente, em cada Tribunal de Justiça. Medidas determinando adequação e implantação de sistemas informatizados nestas serventias já têm sido tomadas com frequência cada vez maior desde o fim de 2009. Um exemplo disso é a Resolução nº 9/2013 do Conselho Nacional de Justiça, que recomenda a informatização dos cartórios como meio de melhor organização e rápido atendimento à população, bem como a preservação dos dados em forma digital ou por microfilme. Tal resolução já tem sua aplicação em estados como São Paulo, onde os cartórios de registros de imóveis integram a Central de Registradores de Imóveis, um

sistema *on-line* informatizado que congrega todos os cartórios do estado, acelerando o processo de pedido de certidões e registro de escrituras, entre outros documentos. Buscam-se, com isso, agilidade e facilidade no acesso às informações buscadas nos cartórios pelos cidadãos.

É importante observar que essa preocupação da justiça vem ao encontro da ideia de melhoria de políticas de gestão em TI. O aumento da informatização torna os dados mais confiáveis, seguros e em plena disponibilidade para o acesso dos clientes. Além disso, a padronização dos serviços nas serventias extrajudiciais facilita o contato com a Corregedoria, o que torna mais ágil a correção de eventuais distorções ou falhas no cumprimento das obrigações dos cartórios. Do mesmo modo, mais dados são digitalizados, diminuindo o uso de papel e contribuindo com a sustentabilidade.

A certificação digital também contribui com a confiabilidade e integridade das informações digitalizadas, de forma que podem ser conferidos eletronicamente quanto à autenticidade, pelos seus protocolos digitais. Dessa forma, os atos passam a ter validade digital também.

Atualmente, muitas informações são geradas em papel, o que onera e atrasa muito o funcionamento pleno da integração das informações entre cartórios e Tribunal de Justiça e, conseqüentemente, o tempo para o cidadão ter sua demanda atendida. Informatizando essas atividades, o ganho para a sociedade é relevante, pois há redução de tempo e dos custos para a tramitação das informações. Integrando as bases de dados, por exemplo, dos registros de nascimento e óbito com a previdência, torna possível acelerar o processo de verificação de benefícios que devem cessar ou que devem ser mantidos. Também torna possível ressarcir os atos gratuitos (primeira certidão de nascimento e a de óbito gerada após a

morte da pessoa), que serão processadas de forma automática, não necessitando do envio da cópia física para o Tribunal de Justiça, como ocorre na maioria das serventias do país.

Com tudo isso, o controle sobre as atividades das serventias passa a ser melhor, corrigindo eventuais distorções, já que estamos em tempos em que a transparência dos órgãos passa a ser pública, o que não será diferente com os cartórios em breve. Dessa forma, com a adoção de tecnologias adequadas e políticas de gestão, os registradores estarão se preparando não somente para melhorar seus indicadores, mas também para adequar-se às prováveis mudanças na legislação.

7 DESENVOLVENDO SISTEMAS DE GESTÃO EM TI PARA OS CARTÓRIOS

As serventias devem buscar desenvolver um sistema de gestão na sua área de tecnologia que permita se adaptar de acordo com as diferentes atribuições trabalhadas. As atividades de protesto de títulos, por exemplo, são muito diferentes das atividades do registro de imóveis. Além disso, os cartórios extrajudiciais podem não possuir todas estas atribuições, sendo apenas específico em alguma área, como registro civil ou tabelionato de notas. Dessa forma, não basta somente elaborar um sistema de gestão integrado, mas sim diferentes subsistemas que atendam perfeitamente cada divisão dos serviços. A integração, no caso, partiria do compartilhamento de informações comuns, como sequência de selos, acesso à tabela de custas de emolumentos e, fundamentalmente, para a contabilização das custas arrecadadas, que devem ser periodicamente informadas às justiças estaduais.

As informações trabalhadas pelos cartórios, como informado anteriormente,

precisam estar 100% corretas, do contrário, prejuízos serão causados às pessoas que utilizam os serviços (nome errado em certidão, título protestado indevidamente, notificação incorreta etc.) e às próprias serventias, que podem ser responsabilizadas judicialmente por estes erros, muitas vezes, com ações indenizatórias de valores vultosos. Assim, primeiramente, deve-se implementar políticas de segurança, seguindo determinados padrões, como veremos a seguir.

7.1 POLÍTICAS DE SEGURANÇA

Conforme Fontes (2006), a segurança da informação é o agregado de políticas, procedimentos, orientações, normas e demais ações que têm por função proteger o recurso da informação, possibilitando que o negócio da organização se desenvolva, alcançando seus objetivos. Com base nisto, os sistemas devem ser capazes de garantir a segurança das informações geradas e armazenadas em suas bases de dados, assegurando a inviolabilidade e incorruptibilidade. Estas informações devem estar acessíveis em um rígido controle de acesso e utilização, dentro de um ambiente certificado e confiável, que conte com criptografia dos dados e senha de acesso ao sistema. Abrange principalmente as pessoas que irão utilizar esses acessos. Elas devem estar credenciadas para tal, por meio de autenticação. Nesse sentido, já há obrigação da certificação digital nos cartórios, onde uma assinatura eletrônica irá validar os atos prestados pelos servidores. A mesma certificação, ou outra similar (biométrica, por exemplo) pode ser usada para gerenciar o acesso aos dados nos programas específicos.

Os funcionários que acessem estes dados no desenvolver de suas atividades são responsáveis pela integridade deles, bem como a sua confidencialidade. Um exemplo cabível seria o do escrevente que ao efetuar uma averbação de divórcio, digitasse de forma errônea o nome da divorciada. Se

for um erro de uma letra, por exemplo, que não seja notado no momento em que a certidão seja redigida e posteriormente, na entrega, essa pessoa poderia refazer seus documentos com erro de grafia, o que geraria grandes transtornos para corrigir a informação desde a origem do problema. Ou seja, por mais que os sistemas sejam inteligentes e pensados justamente para apoiar o usuário no desempenho de tarefas que exigem alto grau de confiabilidade, não há como eximir o usuário de suas responsabilidades, principalmente no que diz respeito ao controle e uso dessas informações. E a confidencialidade também é parte desse processo, já que grande parte dos serviços prestados aos usuários não são de caráter de exposição pública, como os protestos (salvo quando em protesto por edital, quando o notificado não aceita o título ou não é encontrado, com a autorização do credor) e alterações em assento de nascimento por reconhecimento de paternidade, entre outros.

7.2 GESTÃO DA BASE DE INFORMAÇÕES DOS CARTÓRIOS

Todos os processos organizacionais dentro dos cartórios devem ser organizados de forma inteligente e de fácil compreensão para seus utilizadores. Deve-se levar em conta que, com a dinâmica dos serviços prestados e do próprio mercado de trabalho atual, muitas vezes, estes órgãos perdem funcionários que já estavam há muito tempo desempenhando funções e, se não houver alguém adequadamente treinado para substituir, o que seria o ideal, um bom sistema de operação, desenvolvido de forma intuitiva vai auxiliar o novato a desempenhar de forma satisfatória os processos exigidos. Deste modo, não haverá maiores problemas ao trabalhar com novos funcionários ou estagiários, pois as ferramentas já estarão disponibilizadas com fácil entendimento.

Essa base de dados pode ser

desenvolvida com uma modelagem e um projeto que o implemente. Supondo que o cartório possua todas as atribuições citadas antes, deve-se projetar separadamente cada uma dessas atribuições e mapear os pontos onde há integração dos dados. Se uma notificação extrajudicial, por exemplo, for efetuada, ao finalizar esse registro, o sistema emitirá um recibo onde constarão os selos, junto com os emolumentos. Se o próximo ato efetuado dentro do cartório corresponder a uma certidão de um imóvel, o sistema principal deve saber que o próximo selo a ser utilizado é o posterior ao que foi atribuído a notificação extrajudicial. Essa é uma das partes onde há integração entre os sistemas de cada atribuição. Onde não há integração é no que diz respeito às informações sobre a notificação extrajudicial, que irá para o sistema do cartório de Títulos e Documentos, enquanto a certidão do imóvel do nosso exemplo irá para o sistema do cartório de Registro de Imóveis. Seria, o que chamamos em banco de dados, os esquemas, ou seja, a estrutura lógica dos dados armazenados.

7.3 SERVIDOR PRINCIPAL DO SISTEMA

Estes sistemas devem ser atualizáveis (todo ano há troca da tabela de emolumentos das custas, por exemplo) e devem possuir servidores dedicados, ao menos um bom servidor para a manutenção do principal sistema. Estes servidores devem ter manutenção constante e contemplar políticas de segurança minimizando riscos de invasão, restringindo e administrando todo e qualquer acesso. Um erro comum em muitas empresas é colocar uma máquina comum para servir os sistemas, o que ocasiona muitos problemas de lentidão e maior número de intervenções para manutenção. Ao investir em um bom servidor deve se levar em conta de que é um *hardware* que funcionará constantemente, então, não basta apenas comprar uma máquina com processador de *clock* alto e memória RAM elevada. É imprescindível

investir em máquina específica para a função de servidor, com bom sistema de ventilação, além de configuração elevada. Muito importante também investir em marcas reconhecidas no mercado, pois a chance de ter problemas é menor e, em geral, o suporte e garantia são melhores.

7.4 SERVIDOR DE *BACKUPS*

Outro erro comum são as empresas utilizarem a função de servidor de *backup* juntamente com o servidor de sistemas, habitando ambos a mesma máquina. Dessa forma, acabam geralmente configurando o serviço de *backup* para o fim do horário de expediente ou posterior, pois do contrário, ao efetuar o *backup* no servidor sobrecarregado, o sistema ficará lento ou mesmo inviável de se utilizar. Estipulando períodos como fim do dia ou após expediente acaba se assumindo um grande risco de não fazer o *backup* dos arquivos, pois mesmo que este procedimento seja automatizado, alguém pode desligar o servidor na hora de ir embora, ou mesmo alguma estação, que acabará não tendo a atualização da sua cópia de segurança. Com a independência de servidores para cada função, o *backup* pode ser feito a qualquer momento do dia, não interferindo nos demais processos. Da mesma forma que a máquina do servidor principal, o *hardware* responsável pelas cópias de segurança deve ser de marca reconhecida e com configuração adequada para suas atribuições, contemplando principalmente, grande espaço para armazenamento dos dados.

7.5 SERVIÇOS NA *WEB*

Atualmente, poucos cartórios no Brasil fazem uso da internet para agilizar seus serviços. Um sistema desenvolvido especificamente pode funcionar não somente como um “cartão de visita” para a empresa,

mas também como meio de negócios. Em geral, o movimento em cartórios é constante, o que gera filas, longo tempo de espera e um maior desgaste no atendimento para ambas as partes. Um *site* adequado deve oferecer uma série de serviços que possam ser efetuados sem a presença física do cliente no cartório, como pedidos de certidões, impressão de segunda via de boleto de intimação de protesto, consultas de assentos de nascimento (quando a pessoa busca o local de nascimento de determinada pessoa, sem saber ao certo onde foi efetuado o registro), pedidos de cópias de registros de atas e diversos outros serviços.

A implantação desse sistema na *web* traz ganhos não somente na redução de atendimento no “balcão”, mas também na redução de chamadas telefônicas para pedidos de informação, já que podem ser implementadas funções de consulta ao andamento do pedido, esclarecimentos de dúvidas (como *chat online*, FAQ’s interativas). O cliente pode obter já numa consulta simples as custas de determinado processo, tanto de emolumentos quanto de correios. Com a diminuição no atendimento físico, há mais tempo disponível para os funcionários se dedicarem às atividades solicitadas, o que ocasionará menor tempo para entrega dos documentos aos clientes.

Importante salientar que esse sistema deve estar cercado de toda segurança possível, já que expõe na internet a possibilidade de acesso às informações confidenciais das pessoas. Enquanto utilizam o sistema de modo informativo, com acesso ao *chat* ou outros canais de informação, não há contato direto com os dados armazenados nas serventias, entretanto, essa situação muda de figura no momento em que passam a fazer uso de consultas de andamento ou

conferência de processos solicitados ou a que o cliente esteja submetido. Para isso, deve ser desenvolvido um sistema de cadastro do usuário, preferencialmente com instalação de certificados de segurança, confirmação completa de dados e registro de dados de sessão, como IP e nome da máquina que está requisitando o serviço.

Atendidos os requisitos de segurança exigidos, outro ponto relevante é dotar o sistema de capacidade para visualização de documentos, como certidões, intimações ou mesmo imagens de livros, para fins de pedidos de certidões em inteiro teor. Nesse ponto, o usuário pode ter a certeza de que possui a informação que busca no cartório e já efetuar o pedido do serviço desejado. No caso de tabelionatos de notas, por exemplo, pode ser possível identificar se há determinada assinatura registrada na serventia consultada.

8 ENTRADA DE INFORMAÇÕES DIGITAIS NOS SISTEMAS

Tem crescido nos últimos anos a entrada de dados informatizados nos cartórios. Um dos maiores exemplos é a digitalização dos títulos que vão a protesto. Ainda há muitas serventias que recebem

esses dados de forma manual, em papel. Ocorre também nos cartórios com sistema informatizado, mas a proporção é muito pequena, muitas vezes não correspondendo a 1% da entrada de títulos para apontamento. Outro exemplo de dados informatizados são os selos digitais do Tribunal de Justiça, que devem ser carregados em um endereço específico para essa atividade. Tais selos irão constar nos recibos de todos os atos registrares e notariais efetuados pelas serventias, juntamente com os valores de emolumentos. Há diversos outros exemplos, como digitalização de matrícula de imóveis, averbações, envio de documentos via correio eletrônico, requerimentos, escrituras, documentos da justiça etc.

8.1 ARQUIVOS REMESSANOS CARTÓRIOS DE PROTESTO DE TÍTULOS

Um bom sistema para protesto já contempla a leitura dos títulos digitalizados, que seguem um padrão estabelecido pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), onde os bancos remetem o título digitalizado em forma de um arquivo texto, com posições pré-determinadas, sendo a tabulação correta destes dados fator essencial para a leitura no sistema do cartório.

FIGURA 1 – APONTAMENTO DE TÍTULOS DO ARQUIVO REMESSA PARA O SISTEMA



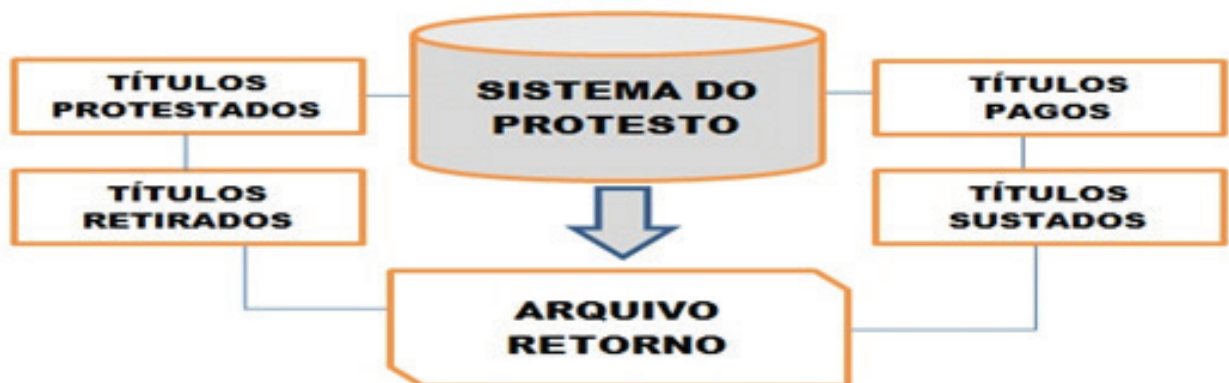
FONTE: O autor

Os sistemas dos bancos geram o arquivo remessa, que é o arquivo que contém as informações dos títulos que devem ser apontados no sistema de protesto do cartório. São enviados geralmente por *e-mail*, seguindo uma certificação (embora ainda existam serventias que não utilizam) ou por disquete de 3½. O envio da remessa por *pendrive* em geral não é muito utilizado pela alta incidência de infecção por vírus nestes dispositivos. Após a recepção do arquivo remessa pelo cartório, os títulos são apontados no sistema e cada um deles recebe um número de protocolo, que será a sua identificação. Então, o sistema de protesto deverá gerar o arquivo de confirmação, que é o arquivo que retorna ao banco com a informação dos mesmos títulos enviados, mas com seus respectivos protocolos. Com essas informações, os bancos podem informar posteriormente os credores sobre a situação de seus títulos. Deste ponto em diante, são geradas as notificações de protesto, onde constam os dados do título reclamado, bem como o credor e devedor correspondente. Este documento possui código de barras e

deve ser pago na rede bancária ou via *home banking*. Depois de pago, sua situação no sistema passa a ser PAGO e o mesmo não é protestado. Não sendo pago dentro do período de três dias úteis estipulados pela lei, o título é PROTESTADO. Se até o dia anterior ao protesto é remetido ao cartório algum pedido de retirada de título, o mesmo é devolvido ao banco e passa ao *status* de RETIRADO. A outra situação prevista é a do título SUSTADO, que é quando o cartório recebe ordem judicial para suspender qualquer ação referente ao título, até nova ordem judicial, desta vez, definitiva.

Diariamente, todas essas situações ocorrem num cartório de protestos, devendo ser gerado um arquivo que contém todas essas informações reunidas: títulos que foram pagos, não pagos que foram protestados, devolvidos ao banco e sustados judicialmente. A esse conjunto de informações chamamos arquivo RETORNO, e após gerado, é remetido aos bancos correspondentes para informar a situação dos títulos remetidos, e para que a instituição repasse os valores de emolumentos e custas para o cartório.

FIGURA 2 – COMPOSIÇÃO DO ARQUIVO RETORNO



FONTE: O autor

8.2 MALOTES DIGITAIS

É muito comum ainda as serventias não informatizadas, principalmente, receberem malote físico dos correios diariamente, onde

constam títulos físicos (ou disquetes) para apontamento em protesto, autorizações para protesto por edital, pedidos de retirada de títulos, cópias de cheques pagos ao cartório referente a custas e diversos outros

documentos impressos. Com a adoção de malotes digitais, como ocorre em algumas serventias no país, há economia de tempo, custos e esforços. Entretanto, o conceito de malote digital em alguns lugares se refere a um sistema específico de troca mútua de correspondências, e aqui sugerimos a adoção da mesma sistemática para os documentos físicos de uso diário.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste estudo foi procurado demonstrar modelos e conceitos de aplicação de métodos de gestão de TI nas serventias extrajudiciais do Brasil. A informática, cada vez mais, deve estar inserida nos processos decisórios das empresas, e não somente estar relegada a funções de suporte, táticas e operacionais. Os cartórios em geral já possuem, em sua grande maioria computadores, e grande parte destes possuem algum tipo de sistema específico para alguma atribuição do cartório, mas poucos trabalham suas políticas de atuação nessa área, o que notavelmente emperra seu crescimento ou sua adequação a exigências legais. Além disso, foi demonstrado que a justiça brasileira tem buscado meios de regulamentar e exigir a informatização dos cartórios, o que visa não somente melhorar os serviços aos cidadãos que utilizam os serviços, mas também desonerar o excesso de processos que ficam a cargo da justiça, excedendo a capacidade de dar andamento célere às demandas acumuladas.

Foi demonstrado ainda que os cartórios devem elaborar sua gestão sem esquecer-se de priorizar a segurança das informações armazenadas e transacionadas, pois trata-se de seu principal ativo, com alto valor potencial, na medida em que envolvem dados confidenciais que não podem ser violados ou corrompidos.

A viabilidade da aplicação da gestão de TI é plena e, embora envolva custos com certa relevância, provam-se fundamentais na medida em que sua contrapartida é a eficiência dos serviços prestados, justificando-se totalmente. Além disso, os custos maiores geralmente são na implantação de *hardware* e *software*, sendo que posteriormente a isso, as despesas de manutenção diminuem consideravelmente, levando-se em conta de que o planejamento foi traçado de forma eficaz. Também devem estar alinhados com esse modelo de gestão as pessoas que fazem parte do processo, recebendo informações adequadas e suficientes, e se preciso, treinamento e acompanhamento, para que no momento em que seja necessário repor alguma peça do quadro funcional possa-se buscar dentro da empresa mesmo a reposição, seja individualmente ou por esforço conjunto, em período de tempo curto ou permanente, de acordo com as variáveis envolvidas.

Por fim, não menos importante é conceder pontual atenção para o produto final das ações dos processos envolvidos nas serventias, que é o cidadão, e como citado no começo deste trabalho, o volume de serviço nos cartórios aumentou muito nos últimos anos em razão do acesso das camadas mais pobres da população em busca de documentos que possam agilizar processos burocráticos de suas demandas, quase todas envolvendo melhoria de suas condições de vida. Então, tornou-se fundamental aos cartórios investir em estratégia de gestão em informática que permita entregar serviços de alta qualidade e em espaço de tempo cada vez menor.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Rosa Maria de Moura;
ALBERTINI, Luiz Albertini. Benefício do uso de Tecnologia de informação no

desempenho empresarial. In: ALBERTIN, Rosa Maria de Moura; ALBERTINI, Luiz Albertini. **Tecnologia de informação: desafios da tecnologia de informação aplicada aos negócios**. São Paulo: Atlas, 2005.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação aplicada aos negócios**. São Paulo: Atlas, 2004.

FONTES, E. **Segurança da Informação: o usuário fez a diferença**. São Paulo: Saraiva, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MEIRELES, Manuel. **Sistemas de informação: quesitos de excelência dos sistemas de informação operativos e estratégicos**. São Paulo: Arte e Ciência, 2004.

LOGÍSTICA DE SERVIÇOS: APLICAÇÃO DO CICLO PDCA NO TRANSPORTE COLETIVO URBANO

Sueli Terezinha Takac¹

Taciana Rita da Silva²

Daniele de Lourdes Curto da Costa Martins³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Tecnólogo em Logística (LOD122) – Prática do Módulo IV
28/06/2013

RESUMO

O transporte coletivo é um serviço essencial para o desenvolvimento sustentável das cidades, pois, além de ser um fator de inclusão social, induz o crescimento econômico através da geração de empregos e tem papel fundamental na mobilidade urbana, retirando das ruas um grande percentual de veículos. De uma maneira geral, percebeu-se que cidades que priorizam o transporte coletivo não registram grande perda percentual de passageiros. Neste contexto, a Linha Troncal 10 (Via Rua São Paulo) é a linha mais importante do SIB (Sistema Integrado de Transportes) da cidade de Blumenau/SC, porque absorve um grande número de usuários dentro de três terminais urbanos e também pelo itinerário por onde passa. Este estudo tem como objetivo demonstrar a aplicação prática do Ciclo PDCA de Deming no sistema de transporte coletivo da cidade de Blumenau, com ênfase na linha Troncal 10. Para atingir tal objetivo foi desenvolvida uma pesquisa-ação, tendo como propósito o engajamento sociopolítico a serviço de classes populares. O usuário deseja que o transporte coletivo seja regular, pontual; que o número de viagens seja compatível e rápido com preço acessível e conforto. Por estas razões, tarifas caras, frota sucateada, superlotação, atrasos, lentidão, ruas que não priorizam os transportes coletivos são motivos para a perda de passageiros do transporte coletivo e não beneficiam o desempenho da logística urbana pelo compartilhamento do transporte público.

Palavras-chave: Transporte coletivo. Desenvolvimento regional. Ciclo PDCA.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de transportes é a movimentação física de pessoas ou bens entre pontos diferentes. É um ramo da logística que envolve a escolha do melhor modal de transportes, para transportar o maior número de mercadorias, com o mínimo custo e menor tempo possível. A logística se resume ao transporte de produtos, serviços ou pessoas de um ponto a outro. O transporte público é um importante serviço prestado

aos cidadãos e um grande benefício para a sociedade.

O transporte coletivo é um serviço essencial para o desenvolvimento sustentável das cidades, pois, além de ser um fator de inclusão social, induz o crescimento econômico através da geração de empregos e tem papel fundamental na mobilidade urbana, pois retira das ruas um grande

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Logística.

² Tutora Externa.

³ Professora.

percentual de veículos.

Por outro lado, o usuário deseja que o transporte coletivo seja regular, pontual; que o número de viagens seja compatível e rápido com preço acessível e conforto. Por estas razões, tarifas caras e a falta de integração tarifária, frota sucateada, superlotação, atrasos, lentidão, ruas que não priorizam os transportes coletivos, aliados à perda do poder aquisitivo da população de baixa renda, são motivos para perda de passageiros do transporte coletivo. De uma maneira geral, percebeu-se que cidades que priorizam o transporte coletivo não registram grande perda percentual de passageiros.

Neste contexto, a Linha Troncal 10, via Rua São Paulo (Garcia/Fonte/Aterro/Fonte/Garcia), é considerada a principal linha do transporte coletivo urbano da cidade de Blumenau/SC, tendo 14 mil metros de extensão e transportando 19.500 passageiros pagantes em dias úteis, conforme dados do Seterb (2013).

O excesso de veículos em uma via de tráfego misto do porte e dimensão da Rua Amazonas, principal corredor de entrada e saída de bairros que abrigam mais de 60 mil pessoas, é causador de grande impacto na circulação dos ônibus. Por esta razão, algumas escalas da Linha Troncal 10 chegam atrasadas e superlotadas para o retorno da viagem no Terminal Aterro.

Diante deste quadro, este estudo tem como objetivo demonstrar a aplicação prática do Ciclo PDCA de Deming na Linha Troncal 10 do transporte coletivo da cidade de Blumenau. Assim, procura-se conhecer a real situação do transporte urbano, minimizando o impacto da superlotação e atrasos, atendendo, desta forma, a recorrentes reclamações de usuários desta linha. Para atingir tal objetivo, será realizada uma pesquisa-ação, tendo como ênfase o engajamento sociopolítico a serviço das classes populares usuárias do transporte

público de Blumenau.

Este estudo primeiramente apresentará a fundamentação teórica abordando a metodologia Ciclo PDCA de Deming, sendo uma importante ferramenta na resolução de problemas e melhoria contínua, e os aspectos históricos do transporte na cidade de Blumenau, para melhor compreensão da realidade regional e do desenvolvimento do transporte público no município; em sequência será relatada a metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa tendo como foco o desenvolvimento social; em continuidade, serão expostos os resultados da pesquisa com a apresentação dos dados que retratam a situação da Linha Troncal 10, e logo em seguida será apresentado o plano de ação com utilização da metodologia do ciclo PDCA; e, por último, serão apresentadas as principais conclusões acerca do assunto estudado.

2 O CICLO PDCA DE DEMING

A qualidade do produto ou serviço oferecido passou a ser fundamental, pois não é mais considerado um diferencial competitivo, e sim uma obrigação da empresa. A qualidade depende da percepção de quem a examina, porém uma definição lógica seria “qualidade é impingir ao produto e a toda a cadeia de valor que o produz os atributos desejáveis pelo cliente” (BUETTGEN, 2011 p. 142).

Diversos pensadores contribuem com seus pensamentos acerca de qualidade. Joseph M. Duran, autor de *Quality Control Handbook* (1951), o faz através de duas definições: (a) qualidade são aspectos que atendem às necessidades do cliente; (b) qualidade se refere ao desaparecimento de deficiências (CORRÊA; CORRÊA apud BUETTGEN, 2011 p. 143).

As empresas necessitam desenvolver um sistema de qualidade que priorize a melhoria contínua, tendo como foco central a satisfação dos clientes, de modo que todos os recursos envolvidos no processo estejam integrados para um engajamento efetivo no alcance da qualidade.

Um Sistema da Qualidade é uma estrutura operacional de trabalho concordada, documentada em procedimentos técnicos e de gestão efetivos e integrados, para toda a empresa e toda a fábrica, para guiar as ações coordenadas das pessoas, máquinas e informações da companhia e da fábrica nas formas melhores e mais práticas para assegurar a satisfação do cliente com a qualidade e a custos de qualidade econômicos. (CORRÊA; CORRÊA apud BUETTGEN, 2011, p. 148).

Muitos autores definem o Controle Total da Qualidade como um sistema efetivo da qualidade. Buettgen (2011) destacou os princípios do Controle Total da Qualidade de Feigenbaum, sendo estes: (a) estabelecer padrões; (b) avaliar a conformidade com relação a estes padrões; (c) agir corretivamente quando necessário, (c) planejar uma melhoria definitiva.

O Controle Total da Qualidade é um sistema efetivo para integrar os esforços dos vários grupos dentro de uma organização, no desenvolvimento, na manutenção e no melhoramento da qualidade, de maneira que habilite *marketing*, engenharia, produção e serviço com os melhores níveis econômicos que permitam a completa satisfação do cliente (CORRÊA; CORRÊA apud BUETTGEN, 2011, p. 148).

Dentro deste contexto, William E. Deming trouxe grandes contribuições, focando a qualidade e a sua importância no âmbito da competitividade da empresa. Slack et al. (1999, p. 504) descrevem Deming como um engenheiro, físico e matemático que afirmava que “a qualidade começa com a alta administração e é uma atividade estratégica”,

e também que “a qualidade e a produtividade aumentam à medida que a variabilidade do processo (imprevisibilidade do processo) diminui”.

Deming desenvolveu e popularizou o ciclo PDCA, tornando-se hoje em dia um ícone para o planejamento de melhoramento contínuo em operações. PDCA são as letras iniciais das palavras Plan, Do, Check e Act (planejamento, realização, análise e execução), sendo uma das ferramentas de gestão mais utilizadas, visto que um dos pilares do TQM (Total Quality Management) é a melhoria contínua.

Partindo da identificação de um problema ou oportunidade de melhorias, as quatro fases são cumpridas em sequência e continuamente (BUETTGEN, 2011):

a) Planejamento: considerado a base nas diretrizes da organização, leva em conta três pontos importantes: (i) estabelecimento dos objetivos e pontos de controle sobre a ação; (ii) estabelecimento dos meios e estratégias a serem aplicadas; (iii) definição dos métodos utilizados. Definidas as metas e objetivos, nomeia-se a metodologia adequada para que os resultados esperados sejam alcançados. Um plano de ação que contenha os seguintes passos deve ser elaborado: (i) definição do processo a ser melhorado, (ii) entendimento das expectativas dos clientes; (iii) identificação dos problemas; (iv) testar as teorias das causas; (v) desenvolvimento de soluções.

b) Realização: corresponde à implantação do plano estabelecido, observando os seguintes passos: (i) treinar a equipe e mantê-la informada sobre o desenvolvimento e os resultados das ações; (ii) registrar e documentar todas as ações; (iii) avaliar a situação proposta e fornecer dados objetivos.

c) Análise/checagem: os seguintes aspectos devem ser considerados nesta etapa: (i) determinar/identificar a efetividade do plano; (ii) determinar/identificar problemas adicio-

nais ou oportunidades; (iii) retornar à fase de realização em caso de necessidade.

d) Execução/ação: fase em que o plano é colocado em prática, devendo ser considerados os seguintes aspectos: (i) normalizar os procedimentos e transmitir/treinar a equipe no novo processo; (ii) medir resultados para garantir que a melhoria esperada seja obtida; (iii) documentar os processos; (iv) praticar continuamente.

Portanto, o ciclo de PDCA de Deming é uma importante ferramenta muito utilizada nos dias atuais, porque propicia a qualidade com a resolução de problemas e melhoria contínua das operações.

3 ASPECTOS HISTÓRICOS DO TRANSPORTE EM BLUMENAU

O transporte público de qualidade pode influenciar muito o desempenho da logística urbana, pois incentiva as pessoas a compartilhar ônibus, metrô e trens. Decisões técnicas precisam ser tomadas por uma equipe capacitada para tal. Devem levar em conta a população de cada região, o custo de implantação e os destinos mais frequentes desta população, “[...] e nesses casos, as tarifas sofrem os impactos provocados pela procura maior dos serviços” (SANTOS; AGUIAR, 2001 apud KLEMZ; BECKEDORFF, 2012 p. 94).

São decisões que influenciam a vida dos beneficiados, não devendo ser, portanto, tratadas com leviandade, reforçando que “[...] a importância relativa de cada modo de transporte e as alterações ocorridas nas participações relativas são parcialmente explicadas pela carga transportada e pela vantagem inerente do modo” (BALLOU apud KLEMZ; BECKEDORFF, 2012, p. 3).

Desde sua fundação, em 1850, Blumenau já apresentava vocação urbana. A

construção de picadas e estradas era o trabalho mais comum, visto que a colônia precisava se expandir. Do *Stadtplatz* (centro da cidade) começou a surgir a ocupação linear do município. Criaram-se assim os primeiros eixos viários, destacando-se a Rua XV de Novembro, Rua Bahia e Rua Amazonas.

Na primeira década do século XX, o transporte coletivo era realizado em carros de mola, que eram fiscalizados pelo delegado especial de polícia, que também acumulava o cargo de inspetor de veículos. Com a chegada do primeiro ônibus, houve a implantação da primeira linha – Blumenau/Itoupava Seca até a Fábrica de Gaitas – considerando “Blumenau” como ponto inicial. Na década de 1930 já eram quatro as linhas existentes, com o ponto inicial na Rua das Palmeiras: (i) Centro/Itoupava Seca; (ii) Itoupava Seca/Indaial; (iii) Centro/Garcia-Artex; (iv) Centro/Velha-Tomio.

Até a criação da empresa pioneira em transporte coletivo, os proprietários dos ônibus também eram seus motoristas. A figura do cobrador só surgiu no início da década de 1940. Até então era função do motorista cobrar a passagem, que era diferenciada conforme o trajeto. O motorista também era utilizado para trazer e levar recados e pacotes. Não existiam paradas de ônibus. Por vezes, o motorista esperava os passageiros saírem de suas casas.

Também na década de 1940 surgiram os ônibus a diesel, pois os primeiros ônibus eram a gasolina e depois a gasogênio – carvão vegetal. Na década de 1960, a prefeitura assumiu o controle e a fiscalização do transporte coletivo urbano. Nesta época surgiram as primeiras reclamações de superlotação, descumprimento de horários, ônibus sujos e motoristas deselegantes. No final dos anos 1980, a idade média da frota era de 11 anos.

TABELA 1: ORDEM CRONOLÓGICA DO TRANSPORTE EM BLUMENAU

1903	Chegada do primeiro automóvel em Blumenau.
1905	O transporte coletivo era realizado em carros de mola.
1909	Inauguração do primeiro trem entre Blumenau e Apiúna, responsável pela condução de cargas e pessoas.
1914	Compra do primeiro ônibus por Frederico Busch Sênior.
1939	Criação da primeira empresa de transporte coletivo, denominada Kumm Irmãos Ltda.
1948	Primeira linha Rua São Bento/Centro.
1955	Criação da Empresa Auto Ônibus Vila Nova.
1956	Instalações das primeiras catracas nos coletivos.
1958	Implantação da linha Centro/Fortaleza pela Empresa de Transporte Coletivo Wruck.
1960	Criação da Empresa de Transportes Fiedler (Velha).
1962	Criação da Empresa Nossa Senhora da Glória.
1965	Criação da Empresa Coletivo Ouro e Prata (atual Rodovel).
1968	Ônibus dotados de assentos de mola, visando ao conforto do passageiro.
1970	Prolongamentos das linhas em todos os bairros.
1971	Última viagem de trem.
1978	Fusão Auto Ônibus Vila Nova com Empresa Nossa Senhora da Glória.
1979	Constituição do órgão regulador Seterb, para fiscalização do transporte coletivo, entre outros.
1989	Início dos estudos para implantação de Sistema Integrado de Transportes, baseado no sistema de Curitiba.
1989	Ingresso da Empresa de Ônibus Verde Vale na prestação de serviços.
1990/ 1995	Construção de três terminais de integração.
1996	Implantação do Terminal da Velha.
1999	Implantação do Terminal da Fortaleza.
2003	Implantação do terminal Proeb.
2007	Aprovada a Lei nº 7.127/07, regulamento novo de concessão para o transporte coletivo (Consórcio Siga).
2008	Início da bilhetagem eletrônica.
2009	Aquisições de 40 novos ônibus adaptados, 29 com elevador e 11 com piso baixo.
2011	Implantação do projeto Corredores de Ônibus.
2012	Continuação da implantação dos corredores. Assinatura de contrato programa BID -Blumenau de mobilidade sustentável.

FONTE: VEDANA, FROTSCHER, 1999.

Com a proposta do Sistema Integrado com tarifa única, houve a implantação de linhas troncais, linhas alimentadoras e linhas interbairros. No período de cinco anos houve a construção de três terminais de integração (Fonte, Garcia, Aterro) e no dia 1º de maio de 1995 entrou em operação o SIB (Sistema Integrado de Transportes), com os três terminais citados. Sistema este que consistia de: sistema tronco alimentador, novos padrões de cores e 60 linhas. Junto a isso foram criadas outras comodidades, como modernização da frota, serviço de atendimento ao público, novas linhas e a idade média da frota passou a ser de 4,5 anos.

A implantação do projeto de corredores exclusivos para ônibus, inicialmente na Rua Sete de Setembro, Avenida Beira-Rio, Avenida Martin Luther, Rua São Paulo e Rua Engenheiro Paul Werner em 2011, além de quatro estações de embarque (duas na Rua Sete de Setembro e duas na Avenida Beira-Rio), teve continuidade em 2012, com a implantação na Rua Dois de Setembro, Rua São Paulo (T2) e Rua das Palmeiras. Para 2013 estão previstas a renovação da frota, implantação de climatizadores nos ônibus, a exigência de cumprimento de contrato por parte do Consórcio, requalificação dos terminais e pesquisas para estabelecer novo nível de serviços nas linhas (SETERB, 2013).

Com relação à Linha Troncal 10, uma das principais linhas do transporte urbano de Blumenau e objeto deste estudo, tem apresentado superlotação e constantes atrasos ao retorno da viagem no terminal. Os atrasos são ocasionados principalmente pelo excesso de veículos na via de tráfego mista e de grande dimensão, a Rua Amazonas, localizada no bairro Garcia, principal corredor de entrada e saída de bairros que abrigam mais de 60 mil pessoas.

Já na década de 1940, os jornais da região ressaltavam as dificuldades da pres-

tação de serviços do transporte coletivo na Rua Amazonas e população do bairro Garcia. Em artigo do jornal A Nação (1944), “em referência aos horários das linhas, a reclamação era sobre a falta de regularidade, do excesso de lotação e também da falta de ônibus” (VERDANA, FROTSCHER, 1999, p. 59).

Assim foi possível conhecer o desenvolvimento do transporte urbano de Blumenau. Entretanto, percebe-se que tem muito a ser feito ainda. O bairro Garcia tem tráfego muito intenso, demonstrando que uma parcela expressiva da população não adere ao transporte público. A Linha Troncal 10, uma das principais linhas de ônibus da cidade, que faz o percurso do bairro Garcia até a região norte da cidade (Terminal do Aterro), apresenta superlotação e atrasos constantes, mostrando a fragilidade do transporte urbano em Blumenau.

4 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, devido ao seu caráter subjetivo de estudar o processo. De acordo com Yin (2005), permite estudar o “como” e o “por que” dos fatos.

O tipo de pesquisa adotado será a pesquisa-ação, por produzir conhecimentos e ações à modificação intencional de uma dada realidade, ou seja, conhecer a real situação do transporte urbano de Blumenau em uma das suas principais linhas, promovendo melhorias aos usuários. Para Thiollent (2005), a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com embasamento empírico e desenvolvida em estreita relação com uma ação ou resolução de um problema coletivo, de maneira que os participantes e pesquisadores representantes do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

A equipe técnica operacional do Seterb (órgão fiscalizador do transporte cole-

tivo em Blumenau) envolve os participantes e o pesquisador deste estudo como representantes do problema coletivo. Esta 6 uma equipe interna do Seterb, composta por quatro integrantes: um gerente de programa3o operacional, um programador operacional, um fiscal de servi3os p3blicos e um agente administrativo. Al6m disso, teve a participa3o de uma equipe externa, composta por 15 fiscais, sendo estes respons6veis pela coleta de dados e informa3oes sobre o transporte urbano.

Os dados para esta pesquisa foram coletados atrav6s de observa3o direta, com a monitora3o da opera3o das linhas do Troncal 10. A coleta de dados foi realizada durante tr6s dias em hor6rios considerados de "pico", ou seja, de maior demanda (das 6 at6 as 22 horas). Os fiscais (equipe externa) foram divididos em equipes para atuar em tr6s turnos (matutino 06h-08h30min; meio-dia 11h-14h15min e final da tarde 16h30min-19h), e posicionados em locais estrat6gicos, como terminais, paradas e esta3oes, e munidos de planilhas anotavam informa3oes relevantes, focando principalmente em lota3o e regularidade de hor6rios.

Os dados coletados foram digitados e analisados pela equipe t6cnica operacional (equipe interna). Para realizar a an6lise e aplica3o dos dados, foram necess6rias cinco reuni3oes entre a equipe, sendo que cada reuni3o levou em torno de quatro horas, resultando em um plano de a3o de melhoria no transporte coletivo da linha Troncal 10, com a utiliza3o do ciclo PDCA. O objetivo principal foi minimizar o impacto da superlota3o e atrasos da Linha Troncal 10, atendendo desta forma a recorrentes reclama3oes de usu6rios desta linha.

5 AN6LISE E DISCUSS6O DOS DADOS

Nos dias atuais, o trajeto da Linha Troncal 10 6 considerado a linha mais importante do SIB (Sistema de Transporte

Integrado). Absorve um grande n3mero de usu6rios dentro dos tr6s terminais por onde passa. Por este motivo, a ocupa3o real aumenta 60%. O nome da linha, do mesmo modo como as outras linhas, foi escolhido em n3mero quando da implanta3o do SIB, ficando assim constitu6da:

Linha Troncal 10 (Via Rua S6o Paulo):

- a) Extens6o da linha principal: 14 mil metros.
- b) Passageiros pagantes/dia 3til: 19.500 passageiros.
- c) Tempo m6dio de viagem completa: (ida e volta): 80 minutos.
- d) Tipo de linha: Troncal, integrada aos terminais Aterro, Fonte e Garcia.
- e) Empresa operadora: Cons3rcio SIGA.
- f) Linha principal: Terminal Aterro/Fonte/Garcia – Via Rua S6o Paulo.

Com rela3o 6 demanda, o per6odo de 06h17min e 07h34min 6 o mais cr6tico. Nesta faixa s6o ofertadas 24 viagens na Linha Troncal at6 o Terminal Fonte, sendo 17 viagens completas mais sete viagens de ajuda at6 o Terminal Fonte. A frequ6ncia de viagens com sa6das do terminal 6 uma a cada 3,20 min. No sentido contr6rio, ou seja, Aterro/Garcia, o ponto cr6tico da demanda tamb6m se situa nesta faixa hor6ria. Neste per6odo s6o ofertadas 20 viagens na Linha Troncal 10, sendo 15 viagens completas mais cinco viagens de ajuda at6 o Terminal Fonte. Da mesma forma, a frequ6ncia de viagens com sa6da do Terminal 6 uma a cada 3,20 min.

Com acesso a estas informa3oes, membros da equipe operacional do Seterb elaboraram um Plano de A3o utilizando a metodologia do ciclo PDCA de Deming, compreendendo as seguintes etapas: planejamento, an6lise e execu3o, etapas estas que ser6o aprofundadas em sequ6ncia.

5.1 PLANEJAMENTO/REALIZA3OES

O objetivo principal 6 minimizar o im-

pacto da superlotação e atrasos da Linha Troncal 10, atendendo, desta forma, a recorrentes reclamações de usuários desta linha.

- Monitorar a operação das linhas do Troncal 10 através de pesquisa de acompanhamento, efetuada por fiscais do órgão regulador (Seterb).

- Posicionamento de fiscais em locais estratégicos (terminais, paradas e estações) durante três dias, nos horários considerados de pico: matutino (06h-08h30min.), meio-dia (11h-14h15min.) e final da tarde (16h30min-9h).

- Através de preenchimento de planilha, anotar informações como: número do ônibus, hora de chegada, de saída e número de passageiros (lotação).

5.2 ANÁLISE/CHECAGEM

Com as pesquisas realizadas chegou-se às seguintes constatações:

Sentido Terminal Garcia/Aterro:

a) Devido ao intenso movimento de veículos na Rua Amazonas, o período crítico verificado é das 06h45min às 07h45min, ocasionando atrasos no retorno das viagens no Terminal Aterro. A média do $\frac{1}{2}$ ciclo (percurso Garcia/Aterro) nesta faixa é de 41 minutos.

b) Com relação à demanda, o período mais crítico situa-se entre 06h17min e 07h34min. Embora a frequência seja de viagens a cada 3,20min, o nível de lotação encontra-se saturado (nível 5), situando-se acima do nível máximo aceitável (nível 4), verificando-se que a maioria da saturação completa-se ao longo da Rua Amazonas, persistindo esta superlotação até o Terminal Fonte.

c) No período entre 11h e 14h15min, verificou-se pequeno pico de demanda pontual no trecho entre o Terminal da Fonte e o Terminal Aterro, notadamente entre 11h30min e 11h45min, período que coincide com as saídas das unidades SENAI, FURB e Machado de Assis.

d) No período vespertino, com relação à demanda, o período mais crítico verificado iniciou-se por volta de 17h e perdurou até 18h15min. A sobrecarga iniciou-se a partir da coleta de passageiros na última estação da Avenida Beira-Rio (Estação Carlos Gomes), sendo o pico da saturação registrado nos pontos de coleta entre o ponto do Posto Miranda na Avenida Martin Luther e o ponto Machado de Assis. Nesta faixa são ofertadas 17 viagens na linha Troncal, sendo 15 viagens completas mais duas viagens de ajuda do trecho sobrecarregado até Terminal Aterro. Com frequência de viagens a cada 5,40 minutos, o nível de lotação (nível e) encontra-se saturado e acima do nível aceitável, em que a maioria da saturação encontra-se no trecho do final da Rua São Paulo, persistindo até o Terminal Aterro.

f) Com relação às condições de circulação da linha ao longo de todo o percurso do Terminal Garcia até o Terminal Aterro, a média do $\frac{1}{2}$ ciclo nesta faixa (vespertina) é de 43 minutos, sendo o maior problema o trecho não atendido pelos corredores. O maior tempo registrado em uma escala foi de 55 minutos, e o menor, 40 minutos.

Sentido Terminal Aterro /Terminal Garcia:

a) No período matutino, as condições de circulação da linha são lentas em alguns trechos, porém contínua, com pequenos intervalos de interrupção e congestionamento nos trechos não atendidos por corredores, principalmente a Rua Amazonas, pelos mesmos motivos (semáforos, interrupções de travessia etc.). O período crítico na Rua Amazonas, embora de intensidade inferior ao sentido inverso, é das 07h15min às 07h45min. Por conta disto, algumas escalas chegam atrasadas para o retorno dessas viagens no Terminal Garcia. A média do $\frac{1}{2}$ ciclo nesta faixa é de 39 minutos. O menor tempo foi de 31 minutos, e o maior tempo registrado, 52 minutos.

b) Com relação ao atendimento da demanda, o período mais crítico está entre 06h21min e

07h23min. Nesta faixa são ofertadas 20 viagens na linha Troncal 10, sendo 15 viagens completas mais cinco viagens de ajuda até o Terminal Fonte.

c) Neste período, embora a frequência seja de viagens a cada 3,20 minutos, o nível de lotação encontra-se saturado (nível 5) em boa parte da viagem, tendo sido verificado que a maioria da saturação se completa ao longo da Rua Dois de Setembro e na Rua Engenheiro Paul Werner, persistindo em parte das viagens até o ponto do SENAI e em parte até o ponto Sistemcar, no final da Rua São Paulo.

d) No período entre 11h e 14h15min, verificou-se pequeno pico de demanda pontual no trecho entre a região da Rua São Paulo (FURB/SENAI), entre 11h30min e 11h45min, período que coincide com as saídas das aulas das unidades SENAI, FURB e Machado de Assis.

e) No período vespertino, com relação à demanda, o período mais crítico iniciou-se às 17h10min e perdurou até 18h45min. A sobrecarga iniciou a partir da coleta de passageiros na última estação da Rua Sete de Setembro (Estação Floriano) e atingiu o pico no Terminal Fonte. Nesta faixa são ofertadas 20 viagens na linha Troncal, sendo 13 viagens completas mais sete viagens de ajuda até o Terminal Garcia. Embora a frequência de viagens seja uma a cada cinco minutos, o nível de lotação encontra-se saturado (nível 5).

f) Com relação às condições de circulação da linha ao longo de todo o percurso Aterro/Garcia, a média do ½ ciclo nesta faixa (vespertina) é de 40 minutos, sendo o maior problema os trechos não atendidos pelos corredores. O maior tempo registrado foi de 48 minutos, e o menor, 36 minutos.

5.3 EXECUÇÃO/AÇÃO

INTERVENÇÕES EMERGENCIAIS PRO-

POSTAS:

Sentido Terminal Garcia/Aterro

- No período entre 06h15min e 07h15min, inclusão de seis viagens extras no sentido Garcia/Fonte, coletando passageiros no Terminal e no trecho (itinerário).

- No meio do período, incluir uma viagem de ajuda às 11h40min com saída na Rua Martin Luther (ponto da Cachaçaria) até Terminal Aterro, em função da demanda de alunos SENAI e FURB.

- No período vespertino, substituir o carro das 16h43min por um articulado (maior capacidade) e criar quatro viagens de ajuda, assim distribuídas:

- 16h55min e 17h18min – Saída Estação Dr. Blumenau/Aterro.

- 17h45min e 18h17min – Saída ponto Cachaçaria/Aterro.

Sentido Terminal Aterro/Fonte

- No período matutino, entre 06h26min e 07h21min, ajustar a saída de oito viagens e incluir outras duas, assim distribuídas:

- 06h55min – Aterro até SENAI.

- 07h21min – Aterro até FURB.

- No período vespertino, incluir três novas viagens, transformando as atuais sete viagens de ajuda do Terminal Fonte até Terminal Garcia em dez viagens entre o período de 17h10min às 18h45min.

TOTAL DE INCLUSÕES PROPOSTAS

- Sentido Garcia/Aterro: 11 viagens.

- Sentido Aterro/Garcia: cinco viagens.

OUTRAS MEDIDAS PROPOSTAS

- Em ambos os sentidos, determinar ao concessionário (Consórcio Siga) o ajuste das escalas ida e volta aos reais ciclos de viagem.

- Monitorar e fiscalizar o uso efetivo da frota, de acordo com as especificações para cada uma das viagens.

- Nos primeiros dias da mudança, repetir novo acompanhamento de no mínimo três dias para realizar os últimos ajustes e monitorar os resultados obtidos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Blumenau é uma cidade que desde a sua fundação pendia para o lado da vocação urbana. Aberturas de picadas, que mais tarde se transformaram em vias públicas, refletem até aos dias atuais, em que a mobilidade urbana é um desafio. Por ser dotada de um relevo peculiar, aliada à grande frota de automóveis que possui, a cidade enfrenta graves problemas com a locomoção diária de seus habitantes.

Há necessidade de priorizar a circulação do transporte coletivo no sistema viário, construindo pistas de rolamento, faixas e corredores exclusivos, haja vista que os maiores focos de congestionamento e atrasos acontecem onde não existem corredores específicos. Existe a necessidade urgente de dotação de recursos pelos órgãos gestores competentes para investimento de infraestrutura em transportes coletivos.

Com relação ao estudo apresentado, todos os passos do Ciclo de Deming foram seguidos e executados. Na fase de planejamento e realização, todos os dados foram coletados pelos fiscais responsáveis, logo em seguida digitados em planilhas. A fase de análise foi responsabilidade da Gerência Operacional, que após intensos estudos elaborou as medidas acima citadas. E a fase da execução é de responsabilidade da concessionária, através de ordens de serviço, que determinam todas as mudanças que se fazem necessárias, sob pena de multas, caso elas não sejam executadas.

Após serem implantadas as medidas, realizou-se novo acompanhamento, no qual se verificou que nem todos os ajustes propostos eram possíveis. Problemas como atrasos e também falta de ônibus (alguns quebrados) prejudicaram a ação. Todavia, conforme os dias, os ajustes foram incorporados, aumentando assim o número de viagens entre um terminal e outro, amenizando, mas não sanando o motivo pelo qual

a ação foi realizada.

Talvez quando forem executadas medidas como implantação de sistemas integrados com tarifa única e investimentos em infraestrutura de equipamentos como terminais, abrigos, veículos com piso baixo e outras comodidades, teremos um transporte coletivo urbano mais humanizado.

REFERÊNCIAS

BUETTGEN, John Jackson. **Administração da produção**. Indaial: Uniasselvi, 2011.

KLEMZ, Beatriz; BECKEDORFF, Irzo Antonio. **Análise dos transportes**. Indaial: Uniasselvi, 2012.

SLACK et al. **Administração da produção**. Revisão técnica: Henrique Corrêa, Irineu Giansi. São Paulo: Atlas, 1999.

SETERB. **Cronologia do transporte coletivo em Blumenau**: principais eventos. Blumenau, 2013.

THIOLLENT, M. **Metodologia da Pesquisa-ação**. 14. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2005.

VEDANA, Léa Maria Ferreira; FROTSCHER, Méri. **Viagens pela cidade**: o transporte coletivo em Blumenau. Florianópolis: Insular, 1999.

VOLTOLINI, Sérgio. **Análise da operação das linhas troncais no Sistema Viário da cidade**. Blumenau, 2013.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

O PREGÃO COMO FERRAMENTA LOGÍSTICA NO PROCESSO DE AQUISIÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

André Ricardo Ribeiro Batista¹

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Curso Superior de Tecnologia em Logística – Logística de Suprimentos e Distribuição

11/12/2013

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar os principais pontos referentes ao pregão, enfatizando a importância desta modalidade de licitação como ferramenta logística nos processos de aquisição de bens e serviços comuns na administração pública brasileira. Traçando o histórico do desenvolvimento da logística empresarial, a função compras, bem como comparando o antigo modelo burocrático da administração pública brasileira e as mudanças trazidas pela reforma administrativa, busca-se reunir elementos que ajudem a compreender a evolução do conceito da gestão pública e a importância do pregão. Nesse contexto, destacam-se os processos de aquisição de bens e serviços comuns, que por muito tempo foram vistos como entrave para o desenvolvimento das atividades administrativas, devido à sua lentidão, ao monopólio de um pequeno grupo de empresas e ao valor das aquisições, que geralmente eram acima do preço de mercado. A partir do pregão, as aquisições ganham maior agilidade, além de grandes economias, pois, após a abertura das propostas, as empresas classificadas podem disputar entre si, ofertando lances com melhores propostas.

Palavras-chave: Licitação. Logística. Administração Pública.

1 INTRODUÇÃO

Um ponto comum em todas as teorias administrativas é a busca pelo aumento da produtividade com maior eficiência e eficácia nas operações. À medida que os modelos iam se aperfeiçoando, novas necessidades surgiram, e soluções inovadoras eram adotadas no intuito de suprir tais necessidades. A área de logística, que até então não era valorizada, passa, a partir da metade do século XX, a ter uma maior atenção por parte das organizações; e os fatores que contribuíram para essa valorização foram a conscientização empresarial quanto ao

pensamento estratégico, caracterizado por uma crescente tendência para a redução de custos, e a melhoria da qualidade na prestação de serviços. A crise do petróleo no Oriente Médio na década de 70, realizada pelos países da Organização dos Países Exportadores de Petróleo – OPEP, em 1973, fez com que o preço do petróleo aumentasse substancialmente, elevando o custo das matérias-primas em geral, freando o crescimento do mercado, além de causar o crescimento da inflação. Esse

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Logística.

cenário econômico fez com que as empresas buscassem cada vez mais o controle dos custos, produtividade e controle da qualidade, que passam a ser as áreas de maior interesse.

A evolução das tecnologias da informação, o processo da globalização e a necessidade de agilidade das operações produtivas também contribuíram com o processo de valorização da logística.

Dentro da Logística destacaremos a função compras, que é responsável pela aquisição dos insumos necessários para a realização da produção de bens e execução de serviços, tendo o desafio de ter os insumos na quantidade certa, dentro das especificações e no momento necessário.

Por muito tempo o Estado ficou inerte a questões de ordem gerencial. Modelos e práticas adotadas pelas instituições privadas pareciam ser impraticáveis pela administração pública, que estava mais voltada ao seu regimento interno, atrelado a normas, manuais e práticas que pareciam ser imutáveis. O Estado era caracterizado pela excessiva burocracia e pelos altos custos de suas operações. De acordo com Maximiano (2008, p. 75):

O modelo burocrático defendido por Max Weber apresentava disfunções, como:

- particularismo: servidores dentro do Estado defendiam interesses de grupos externos, por motivos de convicção, amizade ou interesses materiais;
- satisfação de interesses pessoais: defesa de interesses particulares em detrimento do interesse público. Contratação de parentes, favorecimento de empresas de amigos e familiares;
- excesso de regras: multiplicidade de regras e exigências, muitas vezes desnecessárias para a realização de atividades, como uma simples expedição de documento;
- hierarquia e individualismo: a hierarquia extremamente rígida, que por muitas vezes entravava o processo decisório, além de realçar a vaidade e estimular a luta pelo poder;
- Mecanismo: a burocracia é um

sistema de cargos limitados, que coloca os servidores em situações alienantes, como atividades rotineiras meramente administrativas.

Essas disfunções eram acentuadas principalmente na área de compras, quando os processos licitatórios para aquisição de bens e serviços comuns eram lentos, excessivamente burocráticos e tendenciosos em grande parte. A falta de material necessário para a execução dos trabalhos e o excesso de material obsoleto nas repartições públicas eram cenas comuns.

A próxima seção busca definir o que é Logística e qual a importância da função compras, oferecendo subsídios para entender as vantagens trazidas pelo pregão no processo de compras da administração pública.

2 A LOGÍSTICA E A FUNÇÃO COMPRAS

É cada vez maior a busca das organizações pela redução de custos e pelo aumento da eficiência operacional, ou seja, fazer mais gastando menos. O estudo da logística vem para dar suporte às operações das organizações, desde as aquisições até a entrega dos produtos ou serviços para o consumidor final.

Para melhor definir Logística, usaremos a definição dada por Ballou (1993, p. 24):

A logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

De forma prática, logística é a área da administração responsável pela gestão estratégica da aquisição, movimentação, armazenagem e distribuição de insumos

ou produtos acabados, bem como a gestão das informações correlatas, visando à satisfação dos clientes e à redução dos custos operacionais.

A função compras passou a conquistar seu espaço e reconhecimento com o advento da logística. O início de todo processo produtivo ocorre com a função compras, daí a sua grande importância para as organizações, tanto públicas como privadas. Falhas no processo de aquisição comprometem todo o funcionamento das demais áreas, uma vez que os insumos são a base do processo produtivo. Associado à qualidade esperada das operações, outra preocupação é com a otimização dos custos totais de operação, pois produzir mais gastando menos tem sido a meta da maioria das organizações. Dessa forma, pode-se inferir que a redução dos custos e o aumento da eficiência são fundamentos da gestão de compras. Não é recente o destaque que a área de compras vem tendo dentro das organizações, principalmente nos dias de hoje, devido à alta concorrência nos mercados e à pressão por redução de custos, sem perder a qualidade dos produtos vendidos e dos serviços prestados.

De acordo com Dias (2006, p. 235), em seu livro *Administração de Materiais*:

A função compra é um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de matérias ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar o seu armazenamento. Conclui-se então que os objetivos básicos da área de compras são:

- a) Obter um fluxo contínuo de suprimentos, a fim de atender às necessidades da organização;
- b) Coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado o mínimo de investimento que afete a operacionalidade da organização;
- c) Adquirir materiais e insumos aos

menores preços, obedecendo a padrões de quantidade e qualidade definidos.

Os objetivos da área de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos das organizações como um todo, visando ao melhor atendimento ao cliente interno e externo. Essa preocupação tem tornado a área de compras extremamente importante e estratégica.

Conceitos gerenciais como esses passam a ser incorporados pela gestão pública. Daí surge a necessidade de se reformular os processos de aquisições existentes, para que os mesmos possam alcançar os resultados esperados.

A administração pública exerce inúmeras atividades, das mais simples às mais complexas, sempre voltadas para o interesse público. Para alcançar esse fim, é necessário se utilizar de produtos e serviços fornecidos e prestados por terceiros. A lei não deixou ao exclusivo critério do administrador a escolha desses fornecedores, para assim evitar escolhas impróprias, baseadas em preferências pessoais, negociações ilegais, troca de favores ou outras ações que se desviem do objetivo máximo da administração pública, que é o interesse público.

A licitação veio tentar solucionar esse problema, pois permite que todos os interessados ofereçam a sua proposta e o administrador possa, diante de critérios objetivos, escolher a melhor proposta.

Procedimento administrativo vinculado por meio do qual os entes da administração pública e aqueles por ela controlados selecionam a melhor proposta entre as oferecidas pelos vários interessados, com dois objetivos – a celebração do contrato, ou a obtenção do melhor trabalho técnico, artístico ou científico (CARVALHO FILHO, 2008, p. 38).

A licitação tem como princípios básicos: legalidade, moralidade, impessoalidade, igualdade entre os licitantes, publicida-

de, probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.

A Constituição de 1988 determina expressamente a realização de licitação, no seu artigo 37, XXI, normatizando que fora dos casos expressos em lei, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes (BRASIL, 1988).

A seção seguinte irá abordar o contexto da criação do pregão e as vantagens trazidas por esta nova modalidade de licitação no processo de aquisição da administração pública.

3 O SURGIMENTO E A IMPORTÂNCIA DO PREGÃO

Com a Emenda Constitucional nº 19/1998, que introduziu o Princípio da Eficiência na Constituição Federal de 1988, o processo de construção de uma administração pública mais moderna e eficiente foi intensificado, contribuindo para a reforma administrativa a partir desta data. A busca pela desburocratização do Estado passou a ser proposta, com a inclusão de princípios de uma administração mais dinâmica, moderna e enxuta, baseada na gestão de empresas privadas, sem com isso comprometer os demais princípios da administração pública constantes no Artigo 37 da Constituição Federal de 1988.

Neste contexto administrativo surgiram conceitos como “ênfase nos resultados”, “desburocratização”, “flexibilização”, “agências executivas”, “organizações sociais”, “planejamento estratégico”, “desempenho”, “controle de qualidade”, “terceirização” e “privatização”, todos apontando para uma administração mais voltada para a racionalidade econômica e menos engessada pelo excesso de formalismo, o que permitiu ganhos consideráveis em toda a adminis-

tração pública, em especial para a área de compras.

O art. 22 da Lei nº 8.666/93 conceitua as modalidades de licitação, conforme informações a seguir:

1. Concorrência: é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, provem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para o seu objeto.
2. Tomada de preços: é a modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para o cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação.
3. Convite: é a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três) pela unidade administrativa, que afixará, em local apropriado, cópia do instrumento convocatório e o estenderá aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas.
4. Concurso: é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias.
5. Leilão: é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para alienação de bens imóveis, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.

A Lei nº 8.666/93 não contempla o pregão, modalidade de licitação que foi instituída pela Lei nº 10.520/2002. De acordo

com a lei:

- **Pregão:** é a modalidade de licitação por meio da qual a administração pública, garantindo o princípio da isonomia, seleciona fornecedor ou prestador de serviço, visando à execução de objeto comum no mercado, permitindo ao licitante, em sessão pública, reduzir o valor da proposta por meio de lances verbais e sucessivos.

O pregão é caracterizado pela inversão de fases. Ao contrário das outras modalidades, a habilitação dos concorrentes é feita após a abertura das propostas e disputa dos lances. A habilitação é feita somente da empresa vencedora.

Instituído pela Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, o pregão passa a ser uma modalidade de licitação destinada à aquisição de bens e serviços comuns de forma mais célere, dando oportunidade dos licitantes ofertarem lances para oferecer um melhor preço durante o certame. O seu principal diferencial é a inversão das fases, onde somente os documentos do licitante que ofertou o menor preço serão analisados, reduzindo consideravelmente o volume de documentos analisados. O pregão passa a ser utilizado em todas as esferas da administração pública, podendo ocorrer de forma presencial ou eletrônica, com lances ofertados pela internet através de um sistema próprio para licitação. A adoção do pregão foi um grande marco no processo de compras da administração pública, principalmente por reduzir a burocracia e tornar o processo de compras mais ágil, oportunizando lances verbais, reduzindo o prazo para intenção de recursos, além de fazer o julgamento das propostas antes da análise da habilitação.

Para entender a importância do pregão como ferramenta logística no processo de aquisição da administração pública, é preciso entender a Reforma Administrativa, que foi uma reforma realmente efetiva no âmbito geral da administração pública, ao

introduzir várias modificações, dentre elas a Emenda Constitucional nº 19, de 1998, que alterou o regime e os princípios desta mesma administração, incluindo a reformulação de processos administrativos, as privatizações, entre outros, cujo objetivo seria um maior controle sobre as despesas, as finanças e o custeio das atividades públicas.

De acordo com o Artigo 37, da Constituição Federal de 1988, a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência.

A Emenda Constitucional 19/1998 instituiu ainda o princípio da “eficiência”, que introduziu práticas administrativas para adoção de padrões de qualidade, analisando os recursos utilizados e os resultados produzidos. De maneira mais ampla, a eficácia do Estado perante a sociedade passa a ser mensurada com critérios mais objetivos.

Com a introdução desse princípio, profundas mudanças ocorreram em todos os campos da gestão pública, merecendo destaque o processo de compras e contratação de bens e serviços comuns.

De acordo com Meireles (1990, p. 315), no livro *Direito Administrativo Brasileiro*:

O que caracteriza bens e serviços comuns é a sua padronização, ou seja, a possibilidade de substituição de uns por outros com o mesmo padrão de qualidade e eficiência. Isto afasta desde logo serviços de engenharia, bem como todos aqueles que devam ser objeto de licitação nas modalidades de melhor técnica ou de técnica e preço.

As modalidades licitatórias previstas na Lei nº 8.666/93 não conseguiam atender às necessidades da administração de forma rápida; pelo contrário, a excessiva burocracia

cia se tornava um entrave para o andamento dos processos, principalmente nos contratos menores, de menor complexidade e de rápida conclusão.

O pregão foi introduzido no ordenamento jurídico brasileiro pela Medida Provisória nº 2.026/2000, e durante a vigência dessa medida, reeditada 18 vezes, o pregão constituía modalidade de licitação somente aplicável no âmbito da União. Com o advento da Lei nº 10.520/2002, o pregão foi expressamente estendido a todas as esferas da Federação e esta lei passou a constituir, com a Lei nº 8.666/93, o corpo normativo geral sobre licitações no Brasil.

Diante das exigências de agilidade e eficiência características da administração gerencial, a disciplina legal do pregão evoluiu, adequando-se à nova realidade tecnológica e introduzindo no Brasil as compras virtuais por meio do Pregão Eletrônico. O Decreto nº 5.450/2005 fortaleceu ainda mais o instituto do pregão, não somente instituindo a modalidade eletrônica, mas, principalmente, tornando obrigatória a utilização da modalidade pregão, preferencialmente eletrônico, para a aquisição de bens e serviços comuns pela União.

O pregão, ao ser instituído com disciplina e procedimentos próprios, que visam a dar maior celeridade ao processo de seleção dos futuros contratados da administração pública, vem a atender aos anseios de todos os envolvidos no processo de contratação com o Estado.

Analisando de forma simples e objetiva, o pregão é composto das seguintes fases:

Fase interna: é a fase em que a autoridade competente irá justificar a necessidade de compra ou contratação do objeto da licitação, analisando todos os fatores que justifiquem a mesma. Após a aprovação da mesma e a reserva do recurso no orçamen-

to, é providenciada a elaboração técnica do termo de referência que irá compor o edital a ser publicado. Nessa fase não houve quase nenhuma grande novidade. A grande diferença é a figura do pregoeiro e sua equipe de apoio, que são designados pela autoridade competente para dirigir o pregão, recebendo todas as propostas e lances, analisando-as, se a empresa apresenta-se com todos os documentos de habilitação e, por último, faz a adjudicação do objeto ao licitante vencedor.

Fase externa: é constituída das atividades que contam com a participação da administração e de terceiros. Nesse momento é que o processo de seleção da melhor proposta se desdobra. O edital é publicado com, no mínimo, oito dias úteis para apresentação das propostas. Segundo a Lei nº 10.520, qualquer cidadão tem cinco dias úteis para impugnar o edital, sendo que para os licitantes o prazo é de dois dias úteis e o pregoeiro tem até 24 horas para responder em ambos os casos. No dia da sessão, após a abertura, o pregoeiro faz o credenciamento dos presentes, que devem apresentar documentos que lhes confirmam poder para representar a empresa e ofertar lances. Após o credenciamento, os envelopes contendo as propostas são abertos. É observado se as propostas estão dentro das especificações e se o preço ofertado é exequível, o que permite, após essa análise, fazer uma classificação das propostas válidas, onde as empresas que ofertaram um valor até 10% maior que o menor lance ficam classificadas para a fase de lances que vai definir o vencedor do certame.

A inversão de fases de julgamento é um grande diferencial do pregão, pois nas outras modalidades de licitação era verificada em primeira instância a habilitação de todos os participantes. Já no pregão esse procedimento é feito somente com a empresa vencedora, o que evita o desperdício de tempo analisando a documentação de todos os interessados, dando celeridade à finali-

zação do processo. O princípio da oralidade é outro instituto inovador, pois se desprende de uma série de requisitos burocráticos, permitindo aos licitantes no momento da disputa ofertarem seus lances oralmente, tendo a empresa vencedora um prazo para enviar sua proposta atualizada para a administração.

Por fim, o pregão ainda consegue uma maior eficiência nos seus procedimentos, ao unificar a fase recursal. Na licitação convencional existem, no mínimo, duas fases recursais, sobrecarregando a atividade administrativa e reduzindo a celeridade. No pregão há apenas uma fase de recurso, em que, no momento apropriado, o pregoeiro consulta os licitantes sobre o interesse de recorrer, hipótese em que devem declarar o interesse e motivá-lo. A ausência do licitante a essa fase ou o silêncio importa a decadência do direito de recurso.

Pela sua maneira dinâmica, mas sem deixar de atentar aos princípios da licitação, o pregão vem a ser uma grande ferramenta logística no processo de aquisição da administração pública, conseguindo redução dos custos (obtida através da fase de lances em que os licitantes disputam para ver quem vai ofertar o menor preço) e aumento da eficiência (alcançada através de processos mais ágeis, mais simplificados), fundamentos da gestão logística de compras.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A logística é hoje uma ciência cada vez mais em evidência. A cada dia, estudiosos buscam maneiras mais eficientes de se gerir processos de compras, armazenamento e distribuição de bens e serviços. A gestão pública tem se inclinado muito para esse aspecto e hoje o pregão é a modalidade de licitação mais utilizada entre todos os entes da Federação, devido às suas características peculiares, que permitem o alcance de tais objetivos.

Com todos os seus benefícios, o pregão ainda precisa ser mais aperfeiçoado. Percebem-se muitos pregoeiros despreparados e desatualizados, que dificultam e tumultuam a realização do certame. Deve haver critérios específicos para regulamentação de cursos de formação de pregoeiros.

Outro desafio é qualificar as empresas para contratarem com a administração. Verifica-se até propostas muito boas, mas que são desclassificadas por falta de cumprimento de exigências simples constantes no edital. Muitos empresários desconhecem a legislação vigente e têm dificuldades para contatar com o poder público.

O Pregão Eletrônico tem um alcance maior, ao permitir a participação de empresas localizadas em todo o território nacional, o que é bom, mas em alguns tipos de serviços tem causado grandes transtornos para os pregoeiros, como é o caso de serviços de recarga de cartuchos e toner.

O avanço da administração gerencial e as transformações trazidas pela reforma administrativa proporcionaram inúmeras vantagens para a gestão pública, mas os gestores devem tomar cuidado para não violarem princípios fundamentais da administração pública, como o princípio da legalidade. Não se pode, em busca da eficiência e de ganhos de qualidade, agir em desconformidade com a legislação vigente, pulando etapas e contratando empresas de acordo com critérios pessoais ou não especificados em lei.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Sistema de registro de preços e pregão presencial e eletrônico**. 3. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 19. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros Editores, 1990.

DIREITOS E OBRIGAÇÕES: um estudo sobre a importância do conhecimento da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT

Margareth Saturno de Lima¹
Andream Luiz Sampaio Bentes²
Ana Maria Stolfi³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Gestão de Recursos Humanos (RHU0034) – Legislação e Prática Trabalhista
26/06/13

RESUMO

A importância de lutarmos e reivindicarmos direitos está no passado, como uma recompensa dada em forma de medalha, isso nos refere à criação da CLT, a carta magna de todo trabalhador, conquista reconhecida e assegurada que nos faz um povo, que pode sair para as ruas com direito de pintar a cara, e não escondê-la, mas deixar ver e lembrar cada artigo, cláusula e inciso da majestosa Constituição Trabalhista. Dentre tantos direitos conquistados iremos mostrar os principais, pois muitas destas leis só prevaleceram depois da Revolução da década de 1930, quando foi criado o Ministério do Trabalho. Já no ano de 1943 foram promulgados os primeiros decretos-leis, ou seja, a Consolidação das Leis do Trabalho que rege as relações de trabalho, sejam individuais ou coletivas, garantindo os direitos para uma classe excluída, bem como mostrando seus deveres. O trabalho teve como foco mostrar como conseguimos desenvolver uma legislação tendo como visão panorâmica minimizar o impacto da desigualdade social entre patrões e empregados. Diante da dificuldade de algumas pessoas ainda não terem acesso às informações, gerando assim uma não compreensão dos seus direitos, iremos demonstrar como a Constituição nasceu para nos proteger e respeitar um espaço de trabalho que muitas vezes substitui nossas relações familiares.

Palavras-chave: Deveres. Impacto. Legislação.

1 INTRODUÇÃO

O estudo tem o objetivo de proporcionar uma visão panorâmica do tema proposto da importância do conhecimento da CLT. Seu propósito é o de ampliar nosso conhecimento na área de Recursos Humanos, levando para um setor de Leis. A expectativa é que a ideia “Direito e Obrigações” nos forneçam conhecimentos importantes para reivindicarmos nosso espaço na sociedade, que por muitas vezes até hoje algumas

empresas com intuito de burlar as leis existentes, sabendo da necessidade das pessoas em relação ao trabalho, é maior onde se sujeitam muitas vezes retrocederem a um país de anos atrás, onde a ideia de poder sempre foi dos ricos ou donos de empresas. As leis foram feitas com base numa massa oprimida e desqualificada, pessoas discriminadas muitas vezes pela cor, raça e classe social.

Iniciaremos nosso estudo mostrando

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Recursos Humanos.

² Tutor Externo.

³ Professora.

como essas leis foram formuladas, que benefícios trouxeram para todos, quais foram as classes mais favorecidas, se elas continuam ao longo do tempo acompanhando as evoluções e como elas nos protegem sabendo utilizá-las para benefício mútuo. A ideia da criação das Leis do Trabalho (CLT) pelo Presidente da República dessa época, Getúlio Vargas, foi sem dúvida um marco na história do povo brasileiro.

2 QUAIS AS OBRIGAÇÕES DO EMPREGADOR E EMPREGADO?

Toda empresa tem que procurar se respaldar sobre as leis que regem nosso país, para assim não terem problemas jurídicos relacionados a ações trabalhistas, e como todo empregador, eles também possuem alguns deveres que poderemos falar em alguns tópicos. Rocio (2011) relaciona:

Cabe às empresas:

- Cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho;
- Instruir os empregados, através de ordens de serviço, quanto preocupações a tomar no sentido de evitar acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, conforme o art. 158 da CLT.

É de suma importância que toda empresa seja sinalizada e com quadros de avisos onde todos os empregados possam ter acesso rápido a essas informações para não gerar complicações futuras.

Cabe aos empregados:

- Observar as normas de segurança e medicina do trabalho, bem como as instruções dadas pelo empregador;
- Colaborar com a empresa na aplicação das leis sobre a segurança e medicina do trabalho.

Assim como queremos direitos, vimos que também temos direitos, e fazê-los cumprir também é papel de todo cidadão, só assim poderemos garantir que esses mesmos

direitos assegurem o futuro dos nossos filhos.

3 CONCEITO DE SALÁRIO E REMUNERAÇÃO

De acordo com Weege (2011, p. 109), “salário é a importância que o empregado recebe do seu empregador em virtude de algum serviço, já a remuneração - seria o conjunto de todos os proventos do empregado em relação de emprego”.

Mesmo a Constituição assegurando que um empregado não pode receber menos que um salário mínimo há muitos em todo mundo por causa da condição social, sendo passado para trás em seus direitos como cidadão. A necessidade e a pobreza têm obrigado, muitas vezes, famílias inteiras a se sujeitarem ao trabalho escravo, são atraídos por incentivos de comida, habitação e outros, quando na verdade muito pouco vão encontrar. Deparam-se com uma realidade longe da família, em condições não humanas de alojamento e acumulando dívidas com seu empregador.

3.1 FORMAS PARA PAGAMENTO DE SALÁRIO

De acordo com Weege (2011, p. 118), “o salário não poderá sofrer alterações mediante a qualquer tipo de argumentação por parte do empregador”, ou seja, ele não poderá prejudicar de nenhum modo o empregado, pois o mesmo depende do salário para cumprir seus compromissos e sustento familiar. Dispõe o art. 463 da CLT:

A prestação em espécie do salário será paga em moeda corrente do país.

Parágrafo único: O pagamento do salário realizado com inobservância deste artigo considera-se como não feito. Portaria nº 3.281 – Se o trabalhador for analfabeto, o pagamento de salário somente poderá ser feito em dinheiro.

Ainda no art. 463 – se o salário for pago de diferente ou contraria ao que está descrito no art. da CLT, o pagamento não

será considerado, ele será nulo, devendo o empregador pagá-lo novamente sendo que esta situação não obriga o empregado a devolvê-lo.

4 O QUE É EMENTA?

Segundo a Constituição, ementa é uma breve apresentação do conteúdo do projeto, ou seja, uma mudança imediata na lei, que se tornará futuramente uma lei definitiva. Como por exemplo, a nova ementa de lei das domésticas, diaristas e motoristas de caminhões.

4.1 O QUE SÃO LEIS TRABALHISTAS?

Segundo a CLT (1943, p. 180), “leis trabalhistas são Leis que fazem cumprir os direitos e deveres dos trabalhadores”. Ela foi criada através do Decreto Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. E foi criada justamente pela necessidade de amparar a classe marginalizada que não tinham voz, ou eram calados.

5 O QUE É SÚMULA?

De acordo com Weege (2011 p. 12), “súmula é um resumo ou uma ementa da decisão judicial, onde todos, em comum acordo ou conformidade, indicam várias decisões, porém de um mesmo tribunal”, ou seja, votam, entendem ou apoiam uma mesma decisão. Exemplo:

A Súmula 212 do TST urge com este princípio quando relata que: o ônus de provar o término do contrato de trabalho, quando negados a prestação do serviço e o despedimento, é do empregador, pois o princípio da continuidade da relação de emprego constitui presunção favorável ao empregado. (WEEGE 2011, p. 12).

5.1 DIREITO INDIVIDUAL DO TRABALHO

Para Valentim (2011, p. 13), o “Direito Individual de Trabalho foi o primeiro que surgiu no Brasil. Ele é um tipo de lei que estuda e cuida dos direitos individuais do empregado junto ao empregador, não envolve outros”, ou

seja, acordo coletivo, pois ele exclusivamente trata individualmente o contrato de trabalho.

5.2 CONTRATO COLETIVO

De acordo com Valentim (2011, p. 14), o “Direito do Trabalho Coletivo é totalmente contrário em ideias, leis a respeito do contrato individual trabalhista. Pois ele analisa um todo, vê como um todo, e estas leis são transformadas e aplicadas ao contrato de trabalho”, muitas das vezes esses direitos são reivindicados por uma massa de trabalhadores representados pelos sindicatos ou similares. O Direito Coletivo do Trabalho só veio surgir depois da Revolução Industrial no século XVIII.

5.3 DIREITOS CONSTITUCIONAIS DOS TRABALHADORES

Podemos considerar algumas Leis da Constituição Brasileira para entendermos melhor. Segundo Weege (2011, p. 23), “A Constituição Federal e o Direito do Trabalho tem uma relação muito estreita, pois a Constituição estabelece uma série de direitos dos trabalhadores”.

Podemos citar dois artigos da lei que são fundamentais e asseguram as demais que são chamadas de infraconstitucionais, assim segue:

✓ O art. 7º prevê alguns direitos sociais fundamentais aos trabalhadores rurais e urbanos, organizados em 34 incisos; no art. 8º estão previstos os direitos da organização sindical e no art. 9º o direito de greve (WEEGE, 2011).

Os incisos são decorrentes da lei, que ao seu total somam 34 incisos dentro do artigo 7º, veremos alguns, para podermos compreender melhor nossos direitos, para melhoria da condição social e familiar, para que o trabalhador possa ter um mínimo de dignidade e possa através do seu trabalho sustentar sua família. Assim conforme a (CLT, 1943), segue:

- I. Relação de empregado protegida contra despedida arbitrária ou sem justa causa, nos termos de lei complementar, que preverá indenização compensatória, dentre outros direitos;
- II. Seguro-desemprego, em caso de desemprego involuntário;
- III. Fundo de garantia do tempo de serviço;
- IV. Salário mínimo, fixado em lei, nacionalmente unificado, capaz de anteder as suas necessidades vitais básicas e as de sua família com moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social, com reajustes periódicos que lhe preservem o poder aquisitivo, sendo vedada sua vinculação para qualquer fim;
- V. Piso salarial proporcional à extensão e à complexidade do trabalho;
- VI. Irredutibilidade do salário, salvo o disposto em convenção ou acordo coletivo.

5.4 QUAIS OS DIREITOS DA GESTANTE?

A gestante tem direito à estabilidade no emprego, licença maternidade e está protegida pelo fato de cuidar exclusivamente de outra pessoa em seu ventre.

Segundo a CLT, art. 392: “A empregada gestante possui direito à licença-maternidade de 120 dias”. Contudo, existe a possibilidade deste período ser ampliado para 180 dias (seis meses), dependendo da necessidade do lactente. Para Weege (2011, p. 161), “a gestante que precisar estender este período deverá observar a Lei nº 11.770/2008, que diz respeito sobre a amamentação, também por igual direito, temos as mães adotivas, observadas e amparadas pela Lei nº 10.421”.

6 FÉRIAS E PERDA DO DIREITO

A palavra férias pode derivar o significado de descanso, serve para que o empregado se desconecte da empresa e possa recarregar suas energias. Porém colaboradores desinformados poderão perder este direito, vamos citá-los:

Art. 133 da CLT – Não terá direito a

férias o empregado que, no curso do período aquisitivo:

- I – deixar o emprego e não for readmitido dentro de 60 dias subsequentes a sua saída;
- II – permanecer em gozo de licença, com percepção de salários, por mais de 30 dias;
- III – deixar de trabalhar, com percepção do salário por mais de 30 dias, em virtude de paralisação parcial ou total dos serviços da empresa;
- IV- tiver percebido da Previdência Social prestações de acidentes de trabalho ou de auxílio doença por mais de 6 meses, embora descontínuos.

6.1 PRESCRIÇÃO DAS FÉRIAS

Segundo Valentim (2011, p. 177), “prescrição significa perda”, ou seja, o empregado poderá perder seu direito e o pagamento do mesmo, quando há término do contrato de trabalho por ambas as partes.

De acordo com o art. 149 da CLT, “a prescrição do direito de reclamar a concessão das férias ou o pagamento da respectiva remuneração é contada do término do prazo mencionado no art. 134 ou, se for o caso, da cessação do contrato de trabalho”, portanto, o empregado deverá observar as leis para não perdê-la.

7 DIREITO DE GREVE

O direito à greve é amparado pela lei, porém há limitações. A greve é considerada uma suspensão coletiva ou temporária segundo a Lei nº 7.783/89, art. 2º. O direito coletivo da greve não inclui badernas ou falta de decoro profissional, deverá ser uma passeata pacífica e de preferência com a presença do representante do sindicato.

Segundo a CLT (1943), o parágrafo único do art. 3º da Lei nº 7.783/89 afirma que, “o aviso de greve deverá ser fornecido com antecedência mínima de 48 horas ao sindicato patronal ou aos empregadores, ou ainda, em serviços ou atividades essenciais, com antecedência mínima de 72 horas”.

realidade diferente.

8 BENEFÍCIO PREVIDENCIÁRIO

De acordo com Valentim (2011, p. 201), “os benefícios previdenciários são devidos apenas aos segurados, que contribuíram por um mínimo exigido legalmente”. Para tanto só terá direito ao benefício se o empregado contribuir segundo a idade mínima para tempo de aposentadoria por idade, por tempo de contribuição, ou por invalidez. Vamos descrever algumas regras:

Para o trabalhador urbano se aposentar:

- Homem: 65 anos de idade.
- Mulher: 60 anos de idade.

Para o trabalhador rural a idade exigida é de:

- Homem: 60 anos de idade.
- Mulher: 55 anos de idade.

Esse direito é uma garantia que o trabalhador, seja urbano ou rural tem ao longo da contribuição de uma vida à sociedade, o período de carência segundo o art. 142 da LBP (Lei 8.213/91) e o art. 48, paragrafo 2º do mesmo texto tem uma carência de 180 meses, para esse fim ainda o trabalhador rural deverá comprovar.

8.1 DIREITO DO TRABALHO NO BRASIL

Para discutirmos o assunto dos direitos do trabalho, podemos então lembrar a época da escravatura no Brasil, abolida no papel, mas com alguns índices provados que ainda existem tais fatos ainda hoje não só aqui no Brasil, mas em todo o mundo. A mão de obra barata tem atraído os donos de empresas sem escrúpulos, prova disso são centenas de haitianos que entram todos os dias em território brasileiro, fugindo das guerras e da pobreza que assola seu país de origem, se refugiam com a esperança de dias melhores, mas muitos encontram uma

A Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomércio SP) e a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) realizaram um seminário que propunha 101 mudanças para modernização da legislação do trabalhista. Dentre as mudanças, as instituições sugeriram a criação de uma carteira de trabalho eletrônica, incentivos à contratação de pessoas com deficiência e ex-presidiários, flexibilização da jornada do trabalho e a contratação de pessoas físicas em serviços eventuais. São pontos com ares de modernidade. (LIRA, 2013).

Mas que, segundo ele, é muito pouco, para uma história de 70 anos, que continua parada no tempo, esperando mudanças. Decorrente de tudo isso, o Brasil muito evoluiu, mesmo que lentamente, já podemos ver projetos que aproveitam a força jovem do país o que tem crescido muito nas empresas, as indústrias e outras entidades empresariais já podem usufruir de incentivos do Governo, para assim gerar mais empregos, até a Bolsa Família está sendo considerada um marco na história, como um projeto do Governo que tirou centenas de famílias da pobreza extrema.

9 CONCLUSÃO

Diante do estudo realizado, podemos compreender que os direitos e obrigações dos trabalhadores ou empregadores, é uma balança onde não poderá ter duas medidas para dois pesos. Pois pela Constituição os direitos deverão ser respeitados e assegurados, conforme prescrito em lei e deverá ser cumprido. As empresas procuram ter com elas profissionais competentes que precisam estar atualizados sobre as leis trabalhistas, para assim evitar processos trabalhistas ou pagamento de multas. Para garantirmos nossos direitos também teremos que ter a consciência de que devemos cumprir as obrigações, descritas na CLT. Temos um leque de leis e todas foram feitas para a proteção do trabalhador. Hoje temos

as conquistas das domésticas que lutaram por muitos anos para garantir os mesmos direitos dos trabalhadores assalariados, e assim esta revolução foi importantíssima para classe há muito mais, a regularização dos autônomos, direito de um salário justo para sustento da família. Um dia teremos leis quando o aposentado não precisará, depois de uma vida toda de trabalho, voltar a trabalhar para o complemento do salário, pois o que recebe mal dá para despesas. Teremos leis em que a carga horária será flexível, garantindo o descanso do trabalhador, que hoje ainda precisa se sujeitar a horas-extras para garantir certo conforto, gerando, assim, uma distância dos filhos e do convívio familiar.

A Constituição Federativa Brasileira nos garante leis rígidas, criadas e elaboradas em 1943 pelo Presidente Getúlio Vargas e até hoje podemos recorrer quando nos são lesados nossos direitos.

REFERÊNCIAS

CLT – **Consolidação das Leis do Trabalho**. Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. LIRA, Adriano. Aos 70 anos, CLT permanece dura e incompleta. **Veja**, São Paulo, 1 maio 2013. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/70-anos-e-497-mudancas-depois-clt-continua-incompleta>>. Acesso em: 5 maio 2013.

ROCIO, Bianca. **O homem e sua segurança no trabalho!** Publicado em: 26 jun. 2011. Disponível em: <<http://www.fundacentro.gov.br>>. Acesso em: 21 abr. 2013.

VALETIM, Ilda. **Legislação e práticas trabalhistas**. Indaial: Editora Uniasselvi, 2011.

WEEGE Adriana, Sonia. **Legislação e práticas trabalhistas**. Indaial: Editora Uniasselvi, 2011.

LÍDER E AS MUDANÇAS

Cleusa Adriana Carvalho Cavalli¹

Sandra Redin²

Ana Maria Stolfi³

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

Graduação Tecnológica em Gestão dos Recursos Humanos - Prática do Módulo V

04/06/2013

RESUMO

A gestão de carreiras é um dos maiores desafios contemporâneos, embora seja também tema de estudo há muitos anos. Neste contexto, surpreendentes avanços tecnológicos, mercados globalizados e competição voraz entre empresas, e a escassez de recursos faz com que os gestores e organizações procurem constantemente pressionar seus colaboradores a executar suas funções com melhores resultados. A liderança sempre esteve presente nas organizações, desde os tempos bíblicos até os dias de hoje. O papel do líder sempre foi discutido a fim de promover às organizações mais eficiência e eficácia. Por isso um bom líder influencia as pessoas de forma positiva e consegue atender as metas organizacionais. O delineamento da trajetória profissional é um assunto que deve nos acompanhar desde cedo. A liderança vem sendo discutida há muito tempo e ainda se vê perfis diferentes cada qual numa linha de pensamento positivo ou negativo. O grande objetivo desse trabalho é esclarecer sobre as mudanças inovadoras que são construídas em cada momento da vida. E precisamos sim ter líderes importantes com uma abertura de diálogo e que possa auxiliar ou alterar nossa vida empresarial, funcional e operacional.

Palavras-chave: Conhecimento. Liderança. Organização.

1 INTRODUÇÃO

O propósito deste trabalho é diferenciado, pois procura compreender a liderança buscando conhecer o que é ser líder, quais as habilidades, conhecendo não só o seu trabalho enquanto Gestor mas o que se passa em seu interior, identificando características e aspectos positivos em sua personalidade e comportamento, identificando as suas habilidades de forma eficaz e também identificar aspectos críticos que poderá desenvolver para melhorar sua atuação através de técnicas específicas e avaliação comportamental, estilos de liderança, podendo identificar aquele que mais se adapta a sua personalidade e comportamento, como liderar equipes para

obter o melhor desempenho desejado, além de conhecer e exercitar técnicas para o aperfeiçoamento de competências técnicas, administrativas e comportamentais/emocionais.

Suas ações inspiram os outros a sonhar mais? Aprender mais? A fazer mais e melhorar como pessoas? Então você é um líder? Ser um líder hoje é essencial para conduzir uma equipe e obter resultados positivos. Liderar ao mesmo tempo em que é uma das funções mais cobiçadas pelo poder que proporciona, pode também ser considerada como uma das mais difíceis. Isto porque são envolvidos fatores como: personalidade, comportamento, relação com o meio e com outras pessoas, bem como a preparação para executar tal função.

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Recursos Humanos.

² Tutora Externa.

³ Professora.

2 DESAFIOS DO COTIDIANO

A liderança sempre esteve presente à organização desde os tempos bíblicos até nos dias de hoje. O papel do líder sempre foi tornar as organizações mais eficientes e eficazes, a fim de alcançar seus objetivos. Inúmeros processos de treinamentos foram desenvolvidos e comprados pelas organizações a fim de preparar seus líderes para vencerem os desafios de cotidiano. Mas nem sempre estes processos puderam instrumentalizar os líderes e prepará-los para dar às organizações os resultados que procuram e às pessoas envolvidas o ambiente necessário ao alcance destas metas, por outro lado, existem pessoas que têm uma tendência natural à liderança, que apesar de terem oportunidade de participar de programas de desenvolvimentos de liderança, têm uma facilidade incrível de motivar outras pessoas para o alcance de resultados.

Assim, surge a inevitável pergunta: liderança é algo nato ou desenvolvido? É preciso registrar que existem sim pessoas que têm uma tendência natural à liderança e devido a isto têm facilidade de movimentar as pessoas para o alcance de metas traçadas. Isto, entretanto, não quer dizer que não se possa desenvolver a liderança, sim é possível desenvolver habilidades de liderança a partir de estudos, esforço e dedicação por parte do interessado. Um trabalho árduo, mas possível.

Para que o líder tenha sucesso em sua empreitada, juntamente com seus liderados, entre algumas das competências que ele necessita desenvolver destaca-se como um dos primeiros passos o conhecimento do negócio onde atua. Para ser um líder eficaz de fato ele precisa conhecer o negócio da empresa a fundo. Um líder que trabalha em uma empresa do ramo calçadista, por exemplo, necessita conhecer de calçados como ninguém. É necessário que o líder, mesmo que trabalhe internamente, tenha

conhecimento do mercado onde a empresa atua, quem são os seus concorrentes, qual o tamanho destes concorrentes, qual a expectativa do mercado para a sua organização e para os seus concorrentes. O líder deve conhecer os clientes da sua empresa. As expectativas, as necessidades, os desejos, os clientes dos clientes, quando for o caso.

As dificuldades que a força de vendas encontra para colocar os produtos no mercado. Os argumentos necessários para a venda destes produtos/serviços, os principais fornecedores, as limitações, os prazos de entrega e onde se localizam. O mercado de trabalho mudou! Critérios de avaliação como formação ou nível de especialidade já não bastam, pois comportamentos assertivos, atitudes como iniciativa, pró-atividade, decisão, busca por mais conhecimento e desenvolvimento pessoal e profissional são os grandes diferenciais da atualidade.

Garanta a você mesmo(a), maior aporte de conhecimentos, desenvolvimento de novas habilidades e novos comportamentos e seja um profissional diferenciado.

Você sabe por que algumas pessoas ultrapassam dificuldades e alcançam resultados fabulosos em suas vidas, enquanto outras, igualmente capacitadas, não conseguem?

A única diferença entre as vitórias e as derrotas está na atitude de ir em direção aos seus objetivos, tomando a decisão certa. Tome a decisão certa, dê o primeiro passo entre em ação e faça parte de um grupo seleto de pessoas que querem mais e buscam mais para si e suas vidas, aprimorando suas competências de liderança. A construção da carreira requer método e para isso é essencial conhecer cada um dos elementos para seu planejamento. Segundo Stoner e Freeman (1999,p.136),

A eficácia é a capacidade de determinar objetivos apropriados: fazer as coisas

certas, é necessário que os objetivos estejam claramente estabelecidos para toda equipe envolvida no processo, uma vez que mostram o caminho a seguir, unem os esforços para o mesmo lado, permitem que as decisões sejam tomadas de forma coerente e ajudam a avaliar o progresso.

Na autoavaliação há a análise das qualidades, interesses e potencial pessoal para os vários espaços organizacionais. A autoavaliação, que pode ser entendida como o exercício de autoconhecimento, algo essencial, porque aponta nossos pontos-fortes, facilidades e dificuldades. O estabelecimento de objetivos de carreira significa a identificação de objetivos de carreira e de um plano realista baseado na autoavaliação e na avaliação das oportunidades oferecidas pela empresa.

O estabelecimento de objetivos requer a aplicação dos aspectos levantados na fase de autoavaliação, contudo com ênfase numa visão mais estratégica de carreira, voltada à projeção de futuro no curto prazo (até um ano), médio prazo (entre um e três anos) e longo prazo (acima de três anos).

No plano de ação ocorre a definição de um planejamento formal onde constam etapas, objetivos e cronograma de ação. A fase da implementação do plano de carreira proporciona a obtenção da capacitação e acesso às experiências profissionais necessárias para competir pelas oportunidades e para atingir as metas propostas ao objetivo traçado. Sobre a fase da implementação do plano de carreira, sua execução é a realização prática do plano de carreira.

A gestão de carreiras é caracterizada por um método antigo, mas na realidade é um dos maiores desafios contemporâneos, embora seja tema de estudo há muitos anos é desafiante conciliar os interesses das organizações com os seus colaboradores. O objetivo deste trabalho é de enfatizar e conscientizar os profissionais para a

importância de gerir a própria carreira. A carreira tem enfrentado diversas mudanças em torno de suas concepções, em decorrência dos acontecimentos nos cenários, econômico, político e social.

É relevante o planejamento da carreira, a fim de garantir qualidade de vida em todas as fases de sua carreira. E com isso é necessário conciliar os objetivos, o que se tornou um desafio na concepção de carreiras na forma como se desenvolveu e as relações das pessoas com o trabalho mudaram em virtude das transferências econômicas e sociais que aconteceram nas últimas décadas. Devido a essas transformações as pessoas passaram a procurar mais de uma alternativa para construir sua história, sua trajetória profissional.

O termo competência também nos remete a uma condição necessária para o bom desempenho, desenvolvida provavelmente a partir de aptidões já presentes na pessoa. Um terceiro entendimento acerca da competência está relacionado a qualidade evidente que a pessoa terá independentemente de como adquiriu. No entanto, há algo de especial na competência, em comparação com a capacidade. Competência não significa apenas capacidade, mas uma capacidade tão elevada e visível, que nos torna únicos em relação aos demais. (OLIVEIRA, 2004).

É preciso descobrir o que lhe proporciona maior realização profissional, ou seja, é preciso buscar conhecer com mais profundidade seus desejos e suas competências e identificar atividades que tenham desempenho diferenciado. Para melhor entendimento vou colocar um breve relato de um gestor que não estava satisfeito em ser funcionário, trabalhou seus dons aprimorando seus conhecimentos e se tornou um excelente gestor, administrador e proprietário.

Provém de uma entrevista falada realizada no dia 04 de março de 2013 na empresa HE DISTRIBUIDORA LTDA com o

proprietario Valdemir Pissoli.

Herval D Oeste, 04 de março de 2013.

Breve Relato:

A minha empresa iniciou as atividades em outubro de 1998, de forma modesta e tímida. No início éramos em 03 sócios, sem funcionários, muita garra, muita vontade, inúmeros planos, porém uma realidade difícil, sem capital de giro, pouquíssimo estoque, sem experiência, tão pouco conhecimento de mercado, muito menos crédito junto aos fornecedores, e um total descrédito junto às instituições financeiras, literalmente uma aventura.

Com o passar do tempo, e com uma política inicial de aplicar todo resultado na própria empresa, centavo por centavo, a empresa foi crescendo, o conhecimento e a experiência foram gradativamente sendo absorvidos, os medos e as incertezas aos poucos passaram a ser superados, na medida em que podíamos mensurar o visível crescimento da empresa.

Confesso que em minha opinião, por mais absurdo que pareça ser o fato de não ter tido capital foi um ponto chave para o sucesso da empresa, porque a escassez do mesmo nos fez avaliar criteriosamente a aplicação do pouco que tínhamos, avaliar o que comprar como vender, para quem vender, foi um processo penoso e galgado aos poucos, até porque a falta de capital não nos permitia devaneios.

Mas a confiança e o empreendedorismo foram aos poucos nos norteando, diria até com um pouco de sorte, apesar de crer que a sorte se resume no encontro da capacidade com a oportunidade. Dia a dia as tomadas cada vez mais difíceis de decisão, em função de uma repercussão cada vez maior no caso de insucesso, tornaram-se menos penosas, pois a realidade as exigia diariamente.

O fato de não ter a quem recorrer, de não encontrar apoio em nenhuma esfera pública, muito pelo contrário, a dura e pesada mão do estado (incluo aqui o município), sempre se mostrou feroz no extrair, mas pouco afável no orientar, tudo isso forçou-nos a um amadurecimento comercial prematuro e urgente, do contrário estaríamos fadados à falência.

A empresa hoje após quase 15 anos conseguiu atingir vários objetivos traçados lá atrás, como Sede própria com 1.120 metros quadrados de área construída, 02 veículos para entrega, estrutura para venda interna e externa, estoque físico de mercadoria condizente com a necessidade das vendas, mais de 1500 clientes cadastrados, 175 fornecedores cadastrados, 20 produtos com marca própria, aliás, a marca da empresa hoje é um de seus maiores patrimônios, o nome é reconhecido e muito bem aceito em toda região, 09 colaboradores, mais os 03 sócios que começaram, totalizando 12 trabalhadores.

A honestidade para com o cliente, fidelidade com os fornecedores, respeito com os colaboradores, e um exato senso de realidade financeira, territorial e comercial que a empresa sempre encontrou ao longo desse tempo, como fatores chaves até aqui e para o “sucesso” da empresa.

O mundo dos negócios é totalmente rebelde, pois a cada dia procura observar as carreiras, posições ocupadas bem como observar como anda a vida de uma pessoa. Cada indivíduo precisa de necessidades, motivações e transições para uma melhor expectativa profissional e educacional.

As pessoas são fonte de custos e essas mesmas pessoas precisam se capacitar e adquirir as competências necessárias para o seu crescimento profissional, trazendo como efeito colateral algo positivo, bem como o aumento da produtividade e dos resultados da empresa. E o objetivo das empresas é ter

.....

peças engajadas e capacitadas e, mais do que isso, alinhadas aos seus objetivos de longo prazo.

Por isso há necessidade que as empresas invistam em treinamento e desenvolvimento procurando achar no meio delas “líderes” capazes de buscar soluções próprias muitas inéditas para as tarefas e problemas que vão se desenhando e se estruturando à sua frente.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Devido ao delineamento da trajetória profissional que é um assunto que nos acompanha desde cedo, seja por pressão social, necessidade ou simplesmente, porque todos precisam encontrar o próprio caminho, todos os exemplos citados no desenvolvimento deste trabalho de maneira mais fundamentada e segura são critérios para o crescimento profissional e pessoal, atrelando os conhecimentos do dia a dia nas atividades profissionais.

A você que ler servirá como uma ótima oportunidade de desenvolver seu autoconhecimento, pois posso até “afirmar” que é o início do verdadeiro saber, se assim seguir os conceitos abordados no decorrer do texto, ajudando a entender melhor como as trajetórias acontecem, pois as escolhas e as fases também foram abordadas, mostrou também componentes que influenciam a carreira; liderança; autoconfiança; conflito e organização, também a motivação no encarceramento e estratégias para gerirmos melhor a carreira.

O líder precisa estar atendo as mudanças que acontecem ao redor, conseguindo todo o discernimento necessário para lidar com as adversidades do dia a dia, com as pessoas, que são únicas em sua forma de ser.

Os conflitos existentes dentro de uma organização são os mais diversos, todos os dias acontecem coisas novas nas

organizações, a administração de conflitos é diária e esses envolvem problemas pessoais vindo de subordinados, inovações com tecnologia, as gerações de trabalho, X, Y e Z cada uma com sua forma de atuação e com seu jeito de realizar as tarefas.

O líder que não estiver pronto para as mudanças, que não aceitar mudanças está fadado ao fracasso, pois, somente profissionais polivalentes vão permanecer no mercado de trabalho, e é papel do líder trazer à tona, das mais variadas formas, estímulo e formas de liderar condizentes com o mercado de trabalho, com as pessoas “nosso bem maior”, e com as novas tecnologias.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** Elsevier, 2003 – 6ª reimpressão, 1.ed. Editora Camões. Curitiba, 2008;
- DUTRA, J. S. et al. As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional.** 2009.
- GUEDES, S.A. **A carreira do empreendedor.** 2009. 160f. Dissertação (Mestrado Administração) -Faculdade Economia, Administração e Contabilidade Universidade de São Paulo. São Paulo, 2009.
- HAAK, M.K. **As pessoas através da qualidade: um estudo extraordinario no setor de serviços.** Foz do Iguaçu, 1998. ANPAD,1998.
- OLIVEIRA, André Tadeu Aguiar. **O Drama da Liderança.** São Paulo: Editora Educator, 2004.
- SOUZA, Julio Cesar Lopes. **Gestão de Carreiras.** UNIASSELVI, 2012.

STONER, Jaimes. A.F. FREEMAN, R.
Edward. **Administração**. Rio de Janeiro:
LCT, 1999.

ROTATIVIDADE DE PESSOAL NAS EMPRESAS DO RAMO FRIGORÍFICO

Kasandra Meirel¹
Kamile Theis Standnick²
Ana Maria Stolfi³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
Graduação Tecnológica em Gestão de Recursos Humanos (RHU 0056) – Prática do
Módulo III
19/06/13

RESUMO

A rotatividade de pessoal é a média de admissões e demissões que ocorrem na empresa em um determinado período. Nas empresas do ramo frigorífico, a rotatividade é muito grande devido às condições de trabalho que são desgastantes e cansativas. O objetivo deste paper é mostrar de forma mais detalhada o índice de rotatividade em uma empresa deste ramo, e como a estatística pode ajudar a empresa a analisar este índice. Através do estudo de livros, sites, artigos e de uma pesquisa realizada na própria empresa, foi possível verificar que realmente há um índice de rotatividade elevado e que a estatística foi essencial para a análise deste fato. Consequentemente a falta de atenção a este índice pode atrapalhar o crescimento da empresa, sendo necessário buscar formas de reduzi-lo e trabalhar em cima dele para proporcionar mais benefícios aos funcionários e mantê-los mais motivados, evitando assim, os desligamentos.

Palavras-chave: Estatística. Frigorífico. Rotatividade de Pessoal.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como tema central a rotatividade de pessoal nas empresas do ramo frigorífico, que será estudado e analisado utilizando a estatística. O objetivo geral é mostrar de forma mais detalhada a rotatividade em uma empresa frigorífica e descobrir quais os principais motivos para tantos desligamentos.

O tema deste estudo foi escolhido devido à pouca atenção que lhe é dada, pois se não for analisado de forma correta, pode atrapalhar e muito o crescimento da empresa, já que com os desligamentos, os outros funcionários acabam ficando sobrecarregados, pois além de realizar as

suas tarefas, devem realizar também, as dos funcionários que saíram.

Inicialmente será apresentado o conceito de rotatividade de pessoal e os custos que este fato traz para as empresas, e em seguida como é calculado o índice de rotatividade geral. Logo após será abordado o tema principal, que é a rotatividade de pessoal nas empresas do ramo frigorífico, utilizando informações obtidas de uma empresa do ramo, que abate e comercializa aves. E por fim, serão apresentados estatisticamente, através de tabelas e gráficos, os dados colhidos na empresa.

2 ROTATIVIDADE DE PESSOAL

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Recursos Humanos.

² Tutora Externa.

³ Professora.

A rotatividade de pessoal, também conhecida como *turnover*, está relacionada à média de admissões e demissões que ocorrem em uma empresa em um determinado período.

Segundo Chiavenato (1999, p. 69): “A rotatividade de pessoal é o resultado da saída de alguns funcionários e a entrada de outros para substituí-los no trabalho”.

As razões que levam os funcionários a sair de uma empresa podem ser diversas. Eles podem solicitar a sua demissão por motivos pessoais, falta de motivação, por não estarem contentes e por não se adaptarem às suas tarefas ou por estarem em busca de uma melhor colocação profissional. Da mesma forma, a empresa pode também solicitar a demissão do funcionário, para encontrar algum que seja melhor qualificado, mais capacitado para desenvolver as tarefas que lhe são designadas e que se adeque melhor ao ambiente de trabalho.

O alto índice de rotatividade em uma empresa indica que alguma coisa está errada. É necessário observar e analisar os motivos que contribuem para este fato.

Alguns fatores podem facilitar o aumento deste índice, como: a cultura e o clima organizacional, o processo de recrutamento e seleção e a remuneração que é um dos principais motivos que levam as pessoas a saírem de uma empresa e irem para outra, pois é comum as pessoas não estarem contentes com o salário que ganham.

Já se o processo de recrutamento e seleção não for bem realizado, o recrutador pode acreditar que esteja contratando a pessoa certa para a função, mas que não possui o perfil adequado para o cargo em questão. Pode haver também, problemas com o treinamento, e o novo funcionário não receber o conhecimento necessário para executar o seu trabalho. E ainda há

a questão da motivação, frequentemente as pessoas se desmotivam quando não encontram um bom ambiente de trabalho ou quando realizam atividades entediadas.

A rotatividade é considerada um problema para muitas empresas. E os custos que resultam deste problema podem ser muito altos. Existem os custos de desligamentos, referente às verbas rescisórias. Há ainda custos de recrutamento e seleção para contratação de novos funcionários que deverão ficar no lugar dos que saíram, além dos custos de registro e documentação e da integração dos novos colaboradores.

Porém, além dos custos financeiros, a rotatividade pode causar um grande transtorno para a empresa devido à falta da mão de obra, que atrapalha a produtividade do restante dos funcionários que acabam ficando sobrecarregados. Desta forma, os investimentos realizados na contratação não fornecem resultados.

Mas há alguns casos em que a rotatividade pode ser considerada algo positivo. Por exemplo, se um o funcionário que está saindo possui um desempenho ruim, ou não se adequou a rotina da empresa, substituí-lo por outro com desempenho melhor pode ser uma boa opção. No caso das empresas do ramo de *telemarketing*, por exemplo, o alto índice de rotatividade pode ser favorável, devido ao grande número de ocorrências de doenças ocupacionais.

Para reduzir a rotatividade, a empresa deve primeiramente conhecer as principais causas dos desligamentos. Assim pode trabalhar em cima destes motivos e tentar evitá-los.

Existe uma forma de se calcular o índice de rotatividade das empresas em um determinado período, que será visto a seguir.

2.1 O ÍNDICE DE ROTATIVIDADE GERAL

“O índice de rotatividade de pessoal é medido pela média de funcionários admitidos e demitidos (na empresa ou no setor) no período, dividido pelo total de funcionários no início do período” (NETO et al., 2011, p. 02). O índice pode ser calculado da seguinte forma:

FIGURA 1 – CÁLCULO DO ÍNDICE DE ROTATIVIDADE

$$IR = \frac{(admissões + demissões) / 2}{\text{efetivo inicial}} * 100$$

FONTE: **Índice de Rotatividade**, 2010. Disponível em: <<http://causosderh.blogspot.com.br/2010/05/html>>. Acesso em: 28 maio 2013.

Este índice é utilizado para gerar dados e auxilia muito as empresas a chegar a um diagnóstico preciso sobre a sua rotatividade. Ele exprime um percentual de empregados que saíram da empresa e dos que entraram para substituí-los em um determinado período.

3 ROTATIVIDADE DE PESSOAL NAS EMPRESAS DO RAMO FRIGORÍFICO

Em visita à empresa Companhia do Frango* (Nome Fictício), que atua no ramo da avicultura industrial, foi possível analisar estatisticamente os dados referentes a saída e entrada de funcionários no sistema utilizado para controle e registro de informações. Dentre suas atividades está a industrialização de aves, dividida em duas linhas: resfriados e congelados. É considerada uma empresa de médio porte e conta com uma média de 280 funcionários.

A estatística é uma ferramenta indispensável para se analisar dados quando se tratam de grandes quantidades. Esses dados nas organizações auxiliam e algumas vezes são decisivos na tomada de decisão. Nenhuma organização consegue

crescer e ter sucesso sem um planejamento eficaz e sem a análise de todos os fatores necessários para atingir seus objetivos.

As empresas do ramo frigorífico costumam apresentar um grande índice de doenças ocupacionais, como as LER – Lesões por Esforço Repetitivo/DORT – Distúrbios Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho. Um dos principais motivos para que isto aconteça é o fato de ser um trabalho repetitivo e cansativo e em um ambiente que pode ser considerado desfavorável. Existe muito barulho, um cheiro extremamente desagradável e baixas temperaturas, aliás, conforme Neto et al. (2011, p. 02):

As empresas frigoríficas, de um modo geral, apresentam uma forma de organização de trabalho composta de máquinas, equipamentos e dispositivos de corte que possuem risco considerável de acidentes do trabalho aos seus trabalhadores, principalmente nas operações que exigem atividade manual.

Além disso, o número de funcionários que deixam o emprego ainda no período de experiência é muito grande e até mesmo há alguns que trabalham dois ou três dias e já resolvem sair. Não há um mês em que não

haja vagas sendo anunciadas em jornais, rádio, carros de som etc. Os colaboradores contratados normalmente possuem pouca qualificação.

Há ainda uma grande falta de comprometimento por parte dos funcionários. O número de faltas, atrasos e atestados é muito grande.

De acordo com os dados coletados na empresa Companhia do Frango, segue uma tabela com a média de admissões e demissões do setor de produção nos meses de fevereiro a maio.

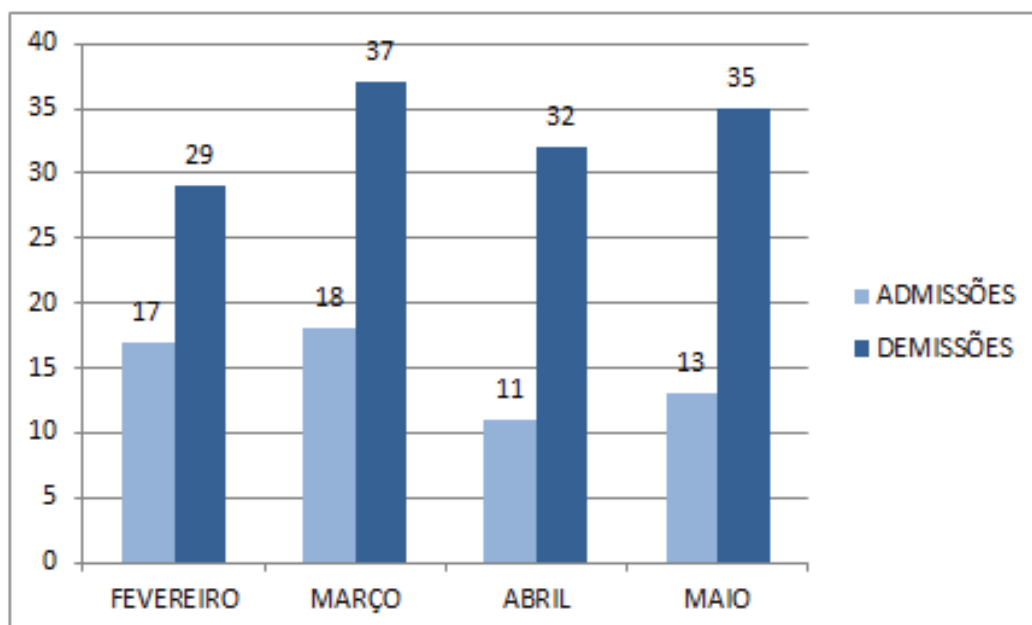
TABELA 1 – MÉDIA DE ADMISSÕES E DEMISSÕES FEV./MAIO – 2013

MESES	ADMISSÕES	DEMISSÕES
FEVEREIRO	17	29
MARÇO	18	37
ABRIL	11	32
MAIO	13	35
TOTAL	59	133

FONTE: A autora (2013)

A seguir, gráfico com os dados apresentados na tabela acima, para uma melhor visualização.

GRÁFICO 1 – MÉDIA DE ADMISSÕES E DEMISSÕES



FONTE: A autora (2013)

Utilizando a fórmula apresentada anteriormente, obtemos o cálculo do índice de rotatividade na empresa do período de fevereiro a maio.

Índice de Rotatividade Companhia do Frango = 34,28 %

Podemos observar através desta tabela que o número de demissões é grande. Através de uma conversa informal com alguns funcionários da empresa, foi possível analisar alguns motivos para tamanha rotatividade, e são os mesmos citados anteriormente: ambiente de trabalho desagradável, tarefas repetitivas e além de tudo, falta de comprometimento por parte dos funcionários, que não pensam duas vezes quando aparece outra oportunidade de emprego e vão logo solicitar o seu desligamento.

É muito importante que a empresa tenha consciência do seu índice de rotatividade, e a estatística é um bom método para ajudá-la nisso, pois através dela a empresa pode realizar uma pesquisa com os seus funcionários, procurar soluções e receber as opiniões de quem está lá dentro, trabalhando. Assim, a empresa pode trabalhar em cima dessas opiniões e buscar formas de reduzir este índice.

A empresa precisa proporcionar aos funcionários benefícios que compensem o trabalho cansativo e faça com que os mesmos prefiram continuar na empresa ao invés de sair na primeira oportunidade, pois a melhor maneira de segurar os seus funcionários na empresa é mantê-los motivados. O funcionário precisa ser valorizado para que sinta que é importante para a empresa e para que assim possa exercer as suas funções com mais eficiência, crescendo juntamente com a organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo

entender melhor o significado da rotatividade de pessoal e como este fato atinge as empresas do ramo frigorífico.

Através deste estudo foi possível observar que a rotatividade aflige várias empresas e em diversas áreas de atuação, principalmente as empresas do ramo frigorífico que possuem atividades bastante repetitivas e onde, geralmente, os funcionários trabalham em uma única posição o dia inteiro, o que facilita o grande número de doenças ocupacionais. Além disso, as condições de trabalho são um pouco desfavoráveis: baixas temperaturas e um odor desagradável. Estes são considerados os principais motivos para que haja tantos desligamentos, já que os funcionários trocam este trabalho por outro na primeira oportunidade que aparecer.

Além de tudo, foi possível entender que a estatística pode ajudar muito as empresas em seu planejamento e na tomada de decisões, pois através dela é possível coletar os dados, analisá-los e apresentá-los de forma que auxiliem a empresa a estudar os seus resultados e aplicar as mudanças que forem necessárias, como é o caso de rotatividade citada acima, onde a empresa pode analisar os seus índices de rotatividade e trabalhar em cima de questões que beneficiem e mantenham os funcionários trabalhando motivados na empresa.

REFERÊNCIAS

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

NETO, José Maximiano Candido et al. **Avaliação da Rotatividade de Pessoal em Indústria de Processamento de Carnes com Intervenção Ergonômica no Processo**. Maringá: Cesumar, 2011. Disponível em: <http://www.cesumar.br/prppge/pesquisa/epcc2011/anais/jose_maximiano_candido_netto2.pdf>. Acesso

em: 28 maio 2013.

Índice de Rotatividade. 2010. Disponível em: <<http://causosderh.blogspot.com.br/2010/05/html>> Acesso em: 28 maio 2013.

PLANO DE NEGÓCIO E A IDENTIFICAÇÃO DE ITENS NO SETOR DE CHAPEAÇÃO E PINTURA EM VEÍCULOS

Ernani José Schneider¹

Fernanda Iara Kolm¹

Jamile Rosa Amaral¹

Tatiana Andressa Vicente¹

Juliana Alves²

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Gestão de Recursos Humanos – RHU (RHU0100)

04/03/2013

RESUMO

O Plano de Negócios (PN) tem por objetivo auxiliar na descrição por escrito dos objetivos de um negócio, quer seja para o desenvolvimento de um produto, processo ou serviço e definindo quais passos devem ser dados para que esses objetivos estratégicos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas pessoais ou de mercado. Um PN permite, inclusive, identificar e restringir os erros no papel, para que não os cometamos no mercado. Para este paper o questionamento que temos é: quais itens do PN poderão ser encontrados em uma empresa de pequeno porte no ramo automotivo? E nosso objetivo, portanto, é o de descrever quais os itens do Plano de Negócio são encontrados na empresa New Car – Chapeação e Pintura. Observamos, durante a visita técnica e de levantamento de dados com entrevista semiestruturada, que a empresa funciona da melhor forma para bem atender aos clientes. Os funcionários trabalham de maneira a demonstrar que agilidade, competência e trabalho duro sejam as marcas registradas da empresa, igualmente corroborada pelas entrevistas efetuadas.

Palavras-chave: Chapeação e pintura. Identificação de itens. Plano de Negócios.

1 INTRODUÇÃO

O administrador, nos tempos atuais, em formação completa, com experiência na área ou de mercado, deverá reconhecer que o processo de abertura de uma empresa nunca foi, é ou será fácil, tendo por base quando esse processo está associado à empresa de um jovem recém-graduado.

Ocorrerão incertezas para estes administradores, quer seja em relação às novas tendências do mercado, dos produtos ou serviços, pela pouca experiência com a gestão empresarial, as ofertas de trabalho de

grandes empresas, ou o alto índice de falhas e de planejamento de empresas que são criadas na região, estado ou país. Estas são apenas algumas das dificuldades e dúvidas que os administradores têm que superar no momento de iniciar ou de mudar suas carreiras, em especial como administrador/empreendedor.

Ao considerar as inúmeras barreiras, surge o questionamento sobre qual é a motivação dos que optam por abrir um negócio, ao invés de serem funcionários. A motivação para a abertura de novos negócios poderá ser a visão de oportunidade,

¹ Mestre em Engenharia de Produção. UFSC/SC. E-mail: <sjernani@gmail.com>

² Graduanda em Gestão de Recursos Humanos. UNIASSELVI/FAMESUL. E-mail: <fernanda.kolm@hotmail.com>

³ Graduanda em Gestão de Recursos Humanos. UNIASSELVI/FAMESUL. E-mail: <jamilerosaamaral@hotmail.com>

⁴ Graduanda em Gestão de Recursos Humanos. UNIASSELVI/FAMESUL. E-mail: <tatiana_vicente@hotmail.com.br>

² Tutora Interna.

de crescimento pessoal, profissional e financeiro, ampliando renda e seu grupo de relacionamentos.

O planejamento é essencial para que estabeleçamos metas. Criar um documento para guiar as ações e definir a tomada de decisões será essencial. A ação esperada de um administrador empreendedor requer que tenhamos uma ideia de negócio. A partir desta teremos a possibilidade de estruturar um estudo que viabilize nosso negócio. Esta estrutura, por sua vez, precisa ter formalismo e dedicação. É necessário, portanto, se pensar em desenvolver um Plano de Negócios (PN).

Se desejarmos levar em conta questões legais e burocráticas, o Plano de Negócios não se faz necessário para a abertura de uma empresa, porém se considerarmos que, neste caso, o administrador do negócio possui pouco investimento (dinheiro), pouca experiência administrativa e de negócios, o Plano de Negócios é essencial, tendo em vista a necessidade de captação de aporte financeiro, de equipes de trabalho que acreditam na ideia e na possibilidade de lucratividade do produto ou serviço.

Desta forma, o Plano de Negócios poderá nos permitir a identificação de possíveis erros entre a teoria e a prática, bem como minimizando as possibilidades de fracasso nos primeiros anos de vida da empresa, tendo em vista a mortalidade de empresas criadas nos primeiros anos de vida. Portanto, o questionamento que temos é: quais itens do PN poderão ser encontrados em uma empresa de pequeno porte no ramo automotivo? E nosso objetivo, portanto, é o de descrever quais itens do Plano de Negócios são encontrados na empresa New Car – Chapeação e Pintura.

Então, para entendermos o PN, e posteriormente aplicarmos de forma propositiva, podemos dizer que este é uma ferramenta que possibilita a antecipação

de necessidades e resultados, através de pesquisas no local onde se instalará a empresa. Os cálculos das necessidades e as análises do negócio, o estudo prévio avaliando as vantagens e as desvantagens de abrir a empresa, oportunizarão a instalação, manutenção e o incremento das atividades empresariais ou de negócios.

O *paper* apresentado contém a caracterização de uma empresa do ramo automotivo – em especial, a reparação de veículos. Na visita à empresa e nas entrevistas efetuadas observou-se a sua forma de atuar, localização, suas estratégias, receitas e resultados financeiros, na busca por observar verificando seu planejamento, alternativas e possibilidades de desenvolvimento de estratégias para uma administração eficiente.

A análise foi desenvolvida para verificação das etapas do Plano de Negócios (PN) da empresa de Fabrício José Amaral, New Car – Chapeação e Pintura (Retocar Chapeação e Pintura), que tem por sede a cidade de Ituporanga. A descrição a seguir inicia pela identificação do que consiste um Plano de Negócios e suas influências, a identificação de tópicos do planejamento estratégico realizado. Descrevemos a empresa, os produtos e serviços oferecidos, a análise do *marketing* e do plano financeiro.

2 PLANO DE NEGÓCIOS NO SETOR DE CHAPEAÇÃO E PINTURA EM VEÍCULOS

Um Plano de Negócios consiste na descrição dos objetivos e os passos a serem dados para que se alcance o objetivo de determinada empresa. Ele foi desenvolvido para se ter organização das ideias e se deseja abrir um determinado negócio. Para isso o PN se orienta na busca de informações, contribuindo para se saber a viabilidade ou não desse negócio.

As informações necessárias a serem identificadas para a caracterização do PN são

a definição do mercado, as necessidades de mercado a serem atendidas, cenários atual e futuro, os objetivos de longo prazo (visão), missão, fatores de sucesso, infraestrutura, recursos físicos, humanos e tecnológicos, os produtos oferecidos e a sua descrição, as alianças estratégicas, a identificação de público-alvo, concorrência, diferenciais competitivos e as análises de *marketing* e de finanças.

Quando definimos o papel do Plano de Negócios, podemos utilizar a citação que diz:

É como se você quisesse fazer uma longa viagem de carro por vários estados do país: você precisa de um roteiro de um mapa detalhado, de um projeto e de um cronograma para guiá-lo nessa empreitada. No caso da abertura de um negócio, a viagem é bem mais longa e complicada, além de estar sujeita a problemas de travessia, chuvas e trovoadas. O roteiro do Plano de Negócios não elimina os possíveis erros, mas ajuda a enfrentá-los e a direcionar melhor seus esforços. (CHIAVENATO, 2005, p. 128)

Então, segundo Lacruz (2009, p. 7), “O conceito-chave do Plano de Negócios é o planejamento. Planejar evita que alguém se arrisque em um “mundo novo” somente com entusiasmo”. Ainda segundo Lacruz (2009, p. 15), “Ao concluir o Plano de Negócios, é aconselhável revê-lo com senso crítico, a fim de avaliar sua solidez, consistência e mérito”. Lacruz (2009) sequencia que “Plano de Negócios é considerado um documento vivo que visa planejar detalhadamente a abertura, expansão ou a manutenção de um negócio, e que serve como instrumento de comunicação entre seu criador e os agentes externos ao empreendimento”. (LACRUZ, 2009, p. 3)

Desta forma, a comunicação entre o empreendedor e o consumidor é o ponto-chave para o desenvolvimento do Plano de Negócios, quando a empresa vai definir a melhor maneira de aplicar o negócio. Por isso, o Plano de Negócios consiste em atentar para o planejamento detalhado de

uma empresa. Ele está definido basicamente em planejamento estratégico, descrição da empresa, produtos e serviços, análise de mercado, plano de *marketing* e plano financeiro. O Plano de Negócios é o primeiro passo para se obter sucesso na empresa, pois é com ele que se tem uma visão ampla do funcionamento da empresa.

O Plano de Negócios tem como propósito a previsão de seu negócio, ou seja, com ele é possível dizer se o negócio é viável ou não. O mercado é que determina a necessidade, e nós buscamos a proposição, uma solução, elaborando um Plano de Negócios e, aí sim, poderemos prever resultados. Sendo estes satisfatórios, então se poderá optar pela abertura da empresa; se insatisfatórios, rever os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças do mercado e redefinir o negócio, ou ainda, chegar-se à conclusão de desistência da abertura da empresa ou da continuidade do negócio.

FIGURA 1 – VISITA TÉCNICA À NEW CAR CHAPEAÇÃO E PINTURA



FONTE: Os autores

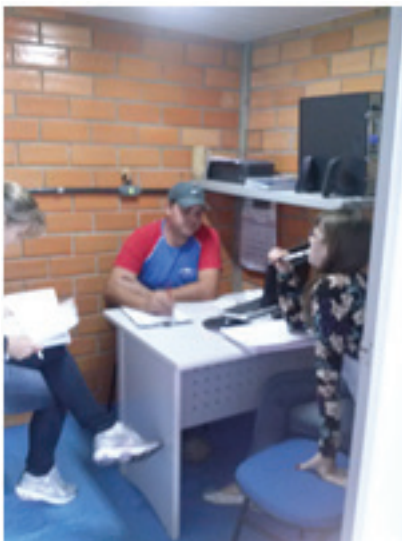
Contudo, para este *paper*, o propósito é o de descrever os itens encontrados em uma empresa do ramo automotivo. Em especial, nossa busca é por encontrar elementos e descrever quais itens do Plano de Negócios são encontrados na empresa New Car – Chapeação e Pintura, o que delineamos a seguir.

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento estratégico é o processo de direcionamento da empresa, é a definição do melhor caminho a ser seguido, sendo premente o entendimento de que o planejamento é fundamental às organizações, principalmente nos dias atuais. Neste caso, vale lembrar que no desenvolvimento da administração e, em especial, com os estudos de Taylor e Fayol, o planejamento é uma atividade relacionada à atividade de administrar as empresas e os negócios.

Neste sentido, Oliveira (2011, p. 17) diz que “Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos [...] e atuando de forma inovadora e diferenciada”.

FOTO 2 – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM O SÓCIO FABRÍCIO



FONTE: Os autores

Segundo Oliveira (2011, p. 18), as empresas utilizam o planejamento estratégico para:

- Contrabalançar as incertezas, desenvolvendo planos alternativos;
- Concentrar a atenção nos resultados esperados, representados pelos

objetivos, desafios e metas;

- Otimizar o modelo de gestão da empresa;
- Facilitar o controle, a avaliação e o aprimoramento dos resultados;
- Otimizar o processo de identificação de oportunidades no mercado; e
- Consolidar a vantagem competitiva da empresa.

A empresa visitada (New Car), apesar de não possuir o Plano de Negócios descrito, tem em seus proprietários e colaboradores a definição – bem clara – de que planejar as ações, observando o que acontece à sua volta, é necessário, e o fazem por meio de conversas (reuniões informais).

FIGURA 3 – IDENTIFICAÇÃO DE PONTOS DE UM PN



FONTE: Os autores

No futuro, há que se pensar em descrever de forma organizada e processual o planejamento da empresa, para redefinição de objetivos, escolha de ações e possíveis execuções de processos e produtos oferecidos aos clientes, tendo em vista que é interesse dos proprietários ampliar a capacidade física do empreendimento. E para que isso seja realizado com eficiência, é necessária uma análise detalhada das condições internas e externas, tendo por base a evolução esperada, quer seja do volume de negócios ou do resultado financeiro.

2.1.1 Missão, visão e valores no planejamento estratégico

Toda empresa deve buscar ter sua missão, visão e valores. Missão é a razão de existir da empresa. Oliveira (2011, p. 109) define missão como sendo “[...] uma forma de se traduzir determinado sistema de valores e crenças em termos de negócios e áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias administrativas da empresa”.

“O processo de planejamento estratégico inicia-se pela definição da visão e missão da empresa, passando por uma análise dos ambientes externos e internos” (DORNELAS, 2008, p. 142). Já a visão é conceituada por Oliveira (2011, p. 65) “[...] como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla [...]”. A visão representa o que a empresa quer ser”.

Os valores da empresa são o conjunto de princípios e crenças, fornecem sustentação para as diversas decisões da empresa. Para Oliveira (2011, p. 68), “Os valores da empresa devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa”.

Ainda para Oliveira (2011, p. 68), “As frases da visão e dos valores da empresa servem também – e muito bem – para consolidar o slogan comercial e de atratividade da empresa perante seus diversos públicos: clientes, fornecedores, comunidade, governos, funcionários”.

A empresa New Car, durante a entrevista a um de seus sócios/proprietários, quando indagado sobre a visão, missão, objetivo e foco, definiu que sua empresa busca atender ao cliente com “qualidade e rapidez”, tendo um “serviço próprio, com qualidade para melhor atender aos clientes”, e informando que “não trabalha com seguro”, pois estrategicamente não é viável.

FIGURA 4 – VISTA PARCIAL DA EMPRESA NEW CAR CHAPEAÇÃO E PINTURA



FONTE: Os autores

Entendem os proprietários – conforme informação oferecida na entrevista – que os pontos fortes da empresa são o “atendimento ao cliente”, a “qualidade no serviço prestado”, a “propaganda de boca a boca”, o “trabalho com agendamento” e a “eficiência”. Já seus pontos fracos são o “espaço físico reduzido” e a “falta de mão de obra qualificada”, já que trabalhadores pedindo emprego existem alguns, mas não com o conhecimento necessário.

O que nos faz perceber que, apesar de não terem elaborado um PN, têm a definição clara da visão, missão e valores que a empresa deve possuir – serviço próprio, com qualidade para melhor atender aos clientes; qualidade e rapidez – e igualmente dos caminhos pelos quais devem trilhar para atingir os objetivos que pretendem alcançar.

2.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Descrição da empresa é a estrutura de funcionamento legal e operacional do negócio. Ela é descrita por Lacruz (2009, p. 83):

A Descrição da Empresa depende, em grande parte, da elaboração do Plano de *Marketing*, e essas duas partes do Plano de Negócios fornecem informações para a construção do Plano Financeiro, razão pela qual alterações em uma, normalmente, ocasionam modificações nas outras. Por isso, na

elaboração dessas peças, as outras devem ser revistas, modificando-as quando necessário, em um processo integrado de construção.

A empresa Retocar Chapeação e Pintura Ltda. ME, que tem como nome de fantasia New Car Chapeação e Pintura, é uma empresa constituída e possui Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica sob nº 14.688.809/0001-62. Ela está sediada à Rua Prefeito Virgílio Scheller, 1840 – galpão 1 –, no centro da cidade de Ituporanga, no Estado de Santa Catarina. Utiliza como meio de comunicação também o telefone (47) 3533-1040 e seu contato de e-mail é <newcarchapeacao@hotmail.com>.

FIGURA 5 – IDENTIFICAÇÃO DA FACHADA FRONTAL DA NEW CAR CHAPEAÇÃO E PINTURA



FONTE: Os autores

A New Car é constituída em seu quadro de pessoal pelo sócio Fabrício José Amaral, tendo como função na empresa a de ser empresário, orçamentista e responsável pela execução do trabalho de pintura. Sua formação é de Ensino Médio incompleto, possuindo cursos específicos na área de atuação.

Outro sócio que também tem funções laborais é Elvis Piiter Probst. Sua função, além de ser empresário, é a de responsável pela chapeação. Igualmente, sua formação é a de Ensino Médio incompleto e possui cursos específicos na área de atuação.

A empresa tem um funcionário além dos sócios/funcionários, que é Marcelo Woleck, que realiza os trabalhos de preparador, aplicação de primar (fundo) e posteriormente o polimento. Tem Ensino Médio completo e possui cursos desenvolvidos na área de atuação.

Há funcionários terceirizados utilizados na New Car para reparação dos veículos com pequenas avarias, ou atendimento a necessidades pontuais, como o Martelinho de Ouro (Cleiton Boing – autônomo) e o polimento (Matur Diono Müller, que atua de forma autônoma – em alguns momentos). Para que o quadro funcional se mantenha equilibrado e eficiente, se faz necessária a utilização de serviço de parceiros externos.

É preciso ressaltar que em nenhuma oficina encontramos o serviço de martelinho de ouro fixo. O responsável por este atendimento tem dia agendado e é considerado também um potencial concorrente direto da empresa, pois pode prestar serviços em locais adversos (exemplo: na casa do cliente).

A empresa possui um amplo estacionamento, dificuldade hoje encontrada em pequenas cidades, que a empresa superou, oportunizando ao cliente comodidade para que estacione nas proximidades da chapeação e tenha condições de ser atendido com brevidade.

FIGURA 6 – LOCALIZAÇÃO E ESTACIONAMENTO



FONTE: Os autores

A localização da New Car é excelente, pois fica às margens da Rodovia SC-341, que liga várias cidades (Rio do Sul/Aurora/Ituporanga/Imbuia/Vidal Ramos) ao centro de Ituporanga (cidade-sede da empresa). Por estar estabelecida no centro da cidade, é fácil de ser vista, bem como de se chegar até ela.

Os equipamentos de escritório e oficina utilizados – telefone, computador, compressor, pistola para pintura, aparelho de solda MIG, entre outros – são de propriedade da empresa, por isso ocorre a possibilidade de serem realizados orçamentos atrativos e competitivos num mercado em que o diferencial, além do atendimento, está vinculado aos preços praticados.

Os funcionários trabalham de uniforme, diferenciando estes dos clientes, igualmente buscando a identificação destes na área interna e externa. A empresa possui um veículo para as locomoções e para a comodidade de um leva e traz. Um escritório pequeno, mas adequado às necessidades, também faz parte dos locais diferenciados.

Em local próprio estoca tintas, verniz e lixas. Possui bom espaço físico, arejado, tudo muito bem organizado, limpo e identificado, para que o planejamento, a execução e a entrega do serviço sejam realizados no prazo.

FIGURA7 –ARMAZENAMENTO DE EQUIPAMENTOS DE PINTURA, TINTAS VERNIZES E LIXAS



Os autores

FONTE:

O que percebemos, nos proprietários e no funcionário, é que têm apreço pela empresa, falam com orgulho do que fazem, princípio inerente ao trabalho realizado com eficiência e eficácia, um diferencial necessário à empresa no mundo globalizado.

2.3 PRODUTOS E SERVIÇOS

Para se fazer uma descrição adequada dos preços e serviços em um PN, é necessário que se diga quais são os produtos ou serviços da empresa, relacioná-los e identificá-los. É necessário, no Plano de Negócios, descrever por que e como a empresa é capaz de fornecer os produtos e serviços e/ou executá-los. Também se faz necessário informar a que setor ou funcionário caberá a realização de cada ação do serviço, e igualmente, onde este será realizado, caso tenha que ser realizado fora do endereço da empresa.

É importante que se exponham as características únicas do negócio, o que este tem de especial para oferecer aos seus clientes. Caso se tenha produto e serviço que funcionam juntos para o benefício do seu cliente (ex.: garantia para os serviços prestados), é necessário ainda que se descreva onde se obterão os suprimentos e por que estes fornecedores foram escolhidos.

A empresa New Car Chapeação e Pintura não possui Plano de Negócios estruturado, no entanto, seus proprietários possuem clareza na definição do produto e serviço que têm e prestam aos seus clientes. Definem que os setores de atividades que realizam são a pintura, chapeação, montagem, preparação – aplicar massa (lixar antes do polimento) e polimento.

A empresa trabalha com reparação de carros, caminhões e ônibus, oferecendo aos seus clientes a satisfação de terem seus veículos em plenas condições de uso e com a impressão de nunca terem sido acidentados. Neste ramo de atividade, a percepção do cliente deve ser levada em conta, tendo em

vista que os veículos e a aparência deste são tidos como “*status*” na sociedade.

A empresa, para que possa realizar seus serviços com eficiência, conta ainda com os equipamentos necessários para seu pleno funcionamento, possuindo elevador para os carros, cabine de pintura, lavação e espaço para preparação de tintas (catalisa), entre outros. Estes equipamentos facilitam o manuseio e o trabalho dos colaboradores e igualmente oferecem segurança na realização da tarefa.

FIGURA 8 – ORGANIZAÇÃO DO ESPAÇO E DOS EQUIPAMENTOS



FONTE: Os autores

A empresa usa uma capa para proteger os bancos e o volante. Este procedimento acontece quando da recepção do veículo (entrega pelo proprietário), o que garante uma proteção adequada e com responsabilidade para que não se sujem ou estraguem os bancos e a parte interna do veículo, que normalmente não são danificados nos acidentes.

FIGURA 9 – PROTEÇÃO PARA BANCOS, VOLANTE E ORDEM DE SERVIÇO



FONTE: Os autores

Observamos e ouvimos do proprietário Fabrício que a empresa assume o compromisso de entregar o serviço no tempo e momento acordados. E para que realizem suas promessas neste sentido, aceitam somente a quantidade de veículos a serem reparados conforme sua capacidade de produção. As peças são compradas em outros estabelecimentos, para oferecerem agilidade e qualidade em seus serviços.

FIGURA 10 – VEÍCULO REPARADO E PRONTO PARA ENTREGA



FONTE: Os autores

Em visita à empresa, obtivemos a melhor das impressões quando da observação dos veículos em reparo. Bem protegidos, com identificação de planilha de atividades a serem realizadas, nos devidos setores da prestação do serviço correspondente, o que nos leva à compreensão de que o produto/serviço entregue pode ser testado, avaliado e certificado.

2.4 ANÁLISE DE MERCADO

Analisar o mercado é visualizar a melhor maneira de um negócio se concretizar, e devem ser considerados os consumidores, a concorrência e os fornecedores. A forma mais comum de se fazer esta análise é por meio da pesquisa de mercado. Apesar da New Car Chapeação e Pintura não possuir uma análise formal, seus proprietários possuem clareza quando observam seus clientes, concorrentes e fornecedores.

A pesquisa de mercado, segundo o Sebrae (2013), consiste na coleta de informações junto aos consumidores, concorrentes e fornecedores, para que tenhamos o maior número de informações possíveis. Quando realizada corretamente, oferece informações consistentes que, somadas à experiência e ao sentimento do empreendedor, tornam o processo decisório mais rico e preciso.

Além da pesquisa formal, ações como visitar a concorrência para verificar os pontos fortes e fracos, ouvir reclamações de clientes ou mesmo observar como as pessoas caminham dentro de uma loja são importantes fontes de informações que não devem ser desprezadas por novos e antigos empresários. (SEBRAE, 2013, p. 1)

O mercado, apesar de saturado no número de estabelecimentos – em Ituporanga –, cerca de 18 concorrentes se apresentam competitivos, com possibilidade de crescimento. Esta possibilidade está associada à definição de que somente

três a quatro chapeações e pinturas são entendidas como concorrentes diretos na prestação destes serviços. Esta análise é feita pelo proprietário Fabrício, tendo por base o entendimento de qualidade efetivada e do retorno de informações que recebe dos clientes e amigos.

A média de atendimento por dia depende do serviço a ser executado, mas em geral são dois carros por dia que são recebidos e entregues. Os veículos recebidos, em geral, pertencem a agricultores e garagistas de Ituporanga, sendo estes considerados seu público-alvo mais fiel.

2.5 PLANO DE *MARKETING*

Todo Plano de Negócios deve contemplar as ações de *marketing*. Para Actio Consultoria (2013, p. 1):

Um plano de *marketing* é um documento escrito que detalha as ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de *marketing*. Pode ser um planejamento para a marca, para um produto ou serviço, ou para as linhas de produtos. Os planos de *marketing* podem cobrir entre um e cinco anos. Um bom plano de *marketing* deve basear-se numa sólida estratégia de *marketing*, caso contrário este será de pouca utilidade.

“O planejamento de *marketing* pode ser conceituado como um processo desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela organização”. (FRÂNCIO, 2011, p. 77)

Segundo Lacruz (2009, p. 23), “o Plano de *Marketing* é o elo entre a empresa e o cliente. Através do Plano de *Marketing* definem-se estratégias que objetivam convencer clientes em potencial a comprarem o produto/serviço da sua empresa (tornando-se clientes reais) em vez dos oferecidos pelos concorrentes”.

A empresa New Car Chapeação e Pintura, quando da abertura da empresa, em 29 de novembro de 2011, portanto somente há um ano e meio, fez divulgação em rádio, por entender que esta mídia tem penetração em seu público-alvo. Igualmente, hoje, entende que necessita continuar sua participação junto a patrocínios em festas, e igualmente possui investimentos em placas de divulgação e junto à adesivação de veículos.

2.6 PLANO FINANCEIRO

Necessário também se faz elaborar o planejamento financeiro. O planejamento financeiro:

[...] é um processo de desenvolvimento e implementação de um plano personalizado para evitar ou resolver problemas financeiros com objetivo de alcançar metas previamente determinadas. Esta forma sistemática de se planejar pode ser empregada tanto na nossa vida pessoal como em ambientes empresariais. Um planejamento financeiro eficiente inclui a elaboração e cumprimento das metas de forma disciplinada. De fato, não é fácil criar metas ambiciosas e ao mesmo tempo realistas, muito menos conseguir cumpri-las dentro dos prazos estabelecidos, e por isso a proposta deste *site* é ajudar a todos que buscam um planejamento financeiro de sucesso. (PLANEJAMENTO FINANCEIRO, 2013, p. 1)

Em suma, podemos dizer que o planejamento financeiro deve seguir os seguintes passos:

1. Identificação das metas e objetivos a serem alcançados: Conseguir comprar um imóvel, ampliar a empresa para um segundo escritório, poder se aposentar sem depender da previdência pública etc.;
2. Coleta dos dados e informações necessárias: Em posse dos dados é possível definir prazos para as realizações. Seis meses, um ano, cinco anos;
3. Análise da situação atual e

consideração de alternativas: Será possível atingir os objetivos dentro dos prazos determinados? Existem metas impossíveis de ser realizadas ou que vão levar uma vida inteira diante da sua realidade?

4. Desenvolvimento das estratégias para atingir as metas: Defina, por exemplo, o caminho A para a meta X, o caminho B +

C para a meta Y, o caminho A ou D para a meta Z, etc.;

5. Implementação das estratégias: Colocar a teoria em prática e transformar metas em ações;

6. Revisão periódica do seu plano: Talvez uma ou mais metas não estejam se desenvolvendo conforme foi planejado inicialmente. Refaça as metas, revise os prazos ou mude o caminho para alcançá-la.

7. Logo, é possível perceber que o planejamento financeiro não visa apenas o enriquecimento e aumento de capital. Ele é relevante para o sucesso pessoal e profissional e será o diferencial entre sonhadores e realizadores. O planejamento é o nosso mapa de navegação e nos mostra onde estamos, onde queremos chegar, quando chegaremos e quais caminhos iremos percorrer. (PLANEJAMENTO FINANCEIRO, 2013, p. 1).

O planejamento financeiro da empresa New Car Chapeação e Pintura existe apenas de forma informal. Seus sócios acompanham as atividades financeiras da empresa com anotações em um caderno, que pode ser considerado bem organizado. Informa as entradas e saídas, pagamentos e recebimentos.

O custo mensal da empresa, relatado em entrevista, é de cerca de oito a dez mil reais, incluindo nestes valores as despesas com água, luz, telefone, materiais de trabalho, funcionários e *marketing*. O valor de investimento realizado na empresa até a presente data foi de 20 mil reais.

O prédio onde está localizada a empresa é alugado, pelo valor de R\$1.650,00, pois o investimento para que se tenha uma construção própria inviabilizaria o negócio momentaneamente, já que os sócios-

proprietários adquiriram os equipamentos e materiais necessários para a adequada execução dos serviços, visando à satisfação do cliente e buscando a inserção da marca no mercado. Futuramente, a ampliação e a construção de um prédio próprio serão necessárias.

A empresa trabalha com Nota Fiscal dentro do Simples Nacional⁵, por se enquadrar como tal, e tem o controle dos lucros através da Ordem de Serviço, onde são anotados todos os serviços a serem executados nos veículos e os valores de investimento, pagamento e rendimento.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Negócios tem por objetivo planejar os detalhes de uma empresa, ou seja, com ele em mãos a empresa pode saber se é viável ou não manter-se no mercado. Os pontos-chave do Plano de Negócios são planejamento estratégico, descrição da empresa, produtos e serviços, análise de mercado, plano de *marketing* e plano financeiro.

A identificação dos pontos do Plano de Negócios idealizado na empresa New Car nos trouxe uma visão detalhada sobre seu funcionamento. Podemos observar sua estrutura, serviços oferecidos e o atendimento ao cliente.

Os serviços oferecidos pela empresa são pintura, chapeação, montagem, preparação e polimento, dando a impressão de que o veículo nunca tenha sido acidentado. Entendemos que quanto à estrutura da empresa o espaço é amplo, com os setores divididos e o material bem organizado.

O atendimento ao cliente é o principal foco da empresa, pois sem o cliente não haveria serviço. A empresa oferece o serviço

de leva e traz para maior facilidade para com o cliente, também oferece a garantia de serviço completo e entrega no prazo estipulado.

Ao final deste trabalho podemos concluir que, apesar de a empresa possuir alguns pontos fracos, o principal objetivo é alcançado, tornando-se assim viável mantê-la no mercado e igualmente necessária a realização, de forma escrita, da análise de um Plano de Negócios.

Desta forma, a empresa New Car, mesmo não possuindo todos os itens necessários para uma boa identificação das ações do Plano de Negócios, será um documento que norteará todas as possibilidades de desenvolvimento da empresa, oferecendo a indicação do que e como fazer para conquistar um posicionamento no mercado.

REFERÊNCIAS

ACTIO CONSULTORIA. **Marketing**.

Disponível em: <<http://www.actioconsultoria.com/p/marketing.html>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis.

Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. São Paulo: Elsevier, 2008.

FRÂNCIO, Sabrina. **Marketing**. Indaial: GRUPO UNIASSELVI, 2011.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios**: passo a passo, transformando sonhos em negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

⁵ O Simples Nacional é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14.12.2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PLANEJAMENTO FINANCEIRO. **O que é planejamento financeiro?** Disponível em: <<http://www.planejamentofinanceiro.net.br/>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

SEBRAE. **Pesquisas de mercado ajudam a crescer**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-melhorar-minha-empresa/entenda-os-caminhos/analise-de-mercado>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

REDES SOCIAIS: ferramenta de recrutamento

Daniela Partzsch Köpp¹

Adair Mendes De Paula²

Juliano Regiani Olbrzymek³

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI
 Graduação Tecnológica em Gestão de Recursos Humanos
 (RHU0024) – Tendência em Recursos Humanos
 06/06/13

RESUMO

Diante das inovações tecnológicas e a facilidade de conexão, as redes sociais fazem parte das novas ferramentas utilizadas pelo departamento de Recursos Humanos, para contratação de novos colaboradores. São sinônimo de revolução nas relações entre as pessoas, pois, além de estreitarem as distâncias, tornaram a comunicação mais dinâmica e as ações pessoais cada vez mais públicas e acessíveis. Levando esse fato em consideração, para que a inclusão no espaço virtual seja benéfica e produtiva para ambas as partes – recrutadores e candidatos -, é importante ter bom senso e transmitir as informações relevantes de maneira sábia, objetivando chamar a atenção, diminuir a concorrência e atingir o objetivo.

Palavras-chave: Comportamento. Perfil. Redes sociais.

1 INTRODUÇÃO

Com a chegada da era digital, as redes sociais tornaram-se um canal de favoritismo não só para informações e pesquisas, mas também para a busca do sonhado emprego. Através dela, futuros profissionais e até mesmo os já formados e experientes passaram a pesquisar empresas, a localizar novos contatos e a testar novas maneiras de abordar possíveis empregadores.

Nas redes sociais, as pessoas identificaram uma maneira ainda mais fácil de se relacionar, descobrir vagas e conquistar contatos nas empresas. Por outro lado, as empresas já encaram as redes sociais como poderosas ferramentas de recrutamento de profissionais.

O presente trabalho tem por finalidade auxiliar no processo de recrutamento através das redes sociais, uma ferramenta benéfica que permite uma pré-avaliação do candidato,

através do seu perfil disponibilizado na internet.

2 ENTENDENDO AS REDES SOCIAIS OU MÍDIAS SOCIAIS

A área de Recursos Humanos tem utilizado as redes sociais para identificar e atrair talentos para as organizações. Ampliar o conhecimento sobre o assunto e identificar as principais implicações no trabalho dos recrutadores é de suma importância, bem como compreender o que realmente significa uma rede social ou mídia social, pois são conceitos que ainda confundem no dia a dia.

Ambos os conceitos já existiam antes da internet, mas não eram usados como atualmente, segundo Altermann (2010). Por serem antigos e estarem adaptando-se à realidade da *web*, sofrem variações de acordo com o ponto de vista de quem os explica. Há teorias que os consideram iguais,

¹ Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Recursos Humanos.

² Tutor Externo.

³ Professor.

enquanto outras não visualizam nenhuma ligação.

Para compreendermos melhor os termos, os conceitos serão apontados, segundo a visão de Altermann (2010), da seguinte forma: “uma rede social é um grupo de pessoas que tem algum nível de relação ou interesse mútuo”. Na internet é o que conhecemos por *sites* de relacionamento, sendo hoje conhecidos como as redes sociais. Esses *sites* poderiam ser chamados de rede social *on-line*, uma rede fundamentada em relações *on-line* com indivíduos que tenham uma ligação, ou, até mesmo, interesses em comum.

As mídias sociais, também conhecidas por novas mídias, podem ser conceituadas como “ferramentas *on-line* utilizadas para divulgar conteúdo, ao mesmo tempo em que permitem alguma relação com outras pessoas”. Os *blogs* são um bom exemplo de mídias sociais, pois a principal finalidade é o compartilhamento de conteúdo, ficando as relações em um segundo plano, segundo Altermann (2010).

Assim, as redes sociais seriam um tipo de mídia social, com o intuito de manter ou criar relacionamentos baseados em temas de interesse comum, por exemplo: *Facebook*, *LinkedIn*, *MySpace*.

3 CRIANDO O PERFIL

As redes sociais tornam-se, a cada dia, uma ferramenta importante para o departamento de Recursos Humanos no processo de recrutamento e seleção de profissionais e colaboradores especializados, uma vez que todos nós estamos cada vez mais inseridos nas redes.

A criação de um perfil possibilita a inserção indireta no mercado de trabalho, pois permite a interação entre os diversos utilizadores.

Se a intenção ao criar esse perfil for chamar a atenção de recrutadores, é fundamental o cuidado com a forma como as informações são postadas. Outro ponto importante é manter esse perfil completo e atualizado, pois isso possibilitará mostrar habilidades e talentos a quem está à procura.

Separar o profissional do pessoal é extremamente importante. Com os vários tipos de redes sociais existentes, é melhor optar por uma pessoal e outra estritamente profissional e tomar cuidado com o que é postado, mesmo naquelas usadas somente para fins pessoais, pois as organizações costumam acessar todos os perfis.

4 COMPORTAMENTO E ETIQUETA NAS REDES SOCIAIS

Como citado anteriormente, espaço virtual permite a conexão dos diferentes tipos de redes de relacionamento. Assim, o cuidado com a manutenção do perfil deve ser redobrado e as informações atualizadas conforme a necessidade.

Atualmente, o número de membros em algumas redes sociais vem crescendo consideravelmente. Desse modo, quanto maior for a rede de contatos de uma pessoa, maior será a possibilidade de conseguir uma boa colocação profissional, realizar bons negócios, obter informações e várias outras vantagens que se pode obter da rede formada. Saber se comportar e se relacionar nesse “novo” ambiente é fundamental para fortalecer o *networking* e desenvolver o *marketing* pessoal.

4.1 DIFERENCIANDO O PERFIL PESSOAL DO PERFIL PROFISSIONAL

É fundamental distinguir o tipo de perfil utilizado nas redes sociais: pessoal ou profissional. Atualmente, grande parte

das empresas está requisitando os *links* das redes sociais de candidatos a vagas de emprego no processo seletivo, visando analisar o comportamento, bem como pesquisar referências adicionais desses indivíduos nas diferentes plataformas de redes sociais.

Ao adicionar um colega de trabalho, esse perfil deveria passar a ser profissional. Por isso, cuidado com o que é postado e em que horário é postado. Afinal, o espaço virtual possibilita observar os usuários a todo o momento, e tudo o que for postado poderá ser usado contra ou a seu favor. Então, pense bem antes de postar.

Não devemos evitar as postagens, pois, como dizem, “quem não é visto não é lembrado”. Neste caso, devemos procurar ser lembrados como aquela pessoa agradável, que sabe se comportar no ambiente virtual e também fora dele.

4.2 DICAS PARA MANTER O PERFIL

Em artigo publicado no *site* Administradores - Comportamento, etiqueta e segurança nas redes sociais, de Gilza Iale, há cinco passos a serem seguidos para se manter um perfil nas redes sociais, conforme descrito abaixo:

4.2.1 Aceitando ou recusando solicitação de amizade

A rede social não é um espaço de competição para ver quem tem o maior número de amigos, mas sim, um lugar para ficar atualizado e para interagir com os amigos, porém é fundamental zelar pela sua segurança e privacidade.

4.2.2 Segurança na internet

A identidade digital deve ser protegida.

Especialistas de segurança na internet aconselham trocar periodicamente a senha e não informá-la a terceiros.

Alertam, também, para os *links* suspeitos. Não devemos abrir mensagens e *e-mails* de desconhecidos, bem como, de conhecidos com títulos suspeitos. Devemos também tomar cuidado com a ostentação, isso pode ser arriscado, a exposição pode “atrair” a atenção de pessoas com más intenções.

4.2.3 Política de privacidade

Rede social não é terapia, onde se pode contar tudo da vida pessoal e profissional. Conhecer bem a política de privacidade das redes utilizadas é o ponto de partida para quem deseja usufruí-las da melhor forma.

Alguns cuidados são necessários, e nesse momento vale a pena lembrar a regra de ouro: “Só poste nas redes sociais aquilo que você teria coragem de publicar em *outdoors*”.

Nada é mais desagradável que um amigo marcá-lo, por exemplo no *Facebook*, naquela foto em um momento constrangedor. Críticas e desabafos também não são indicados, assim como os assuntos polêmicos, pois podem prejudicar de forma avassaladora a imagem pessoal e profissional.

4.2.4 Erros ortográficos

Nada mais deselegante do que escrever errado, utilizar gírias e até mesmo palavrões nas redes sociais. Procure policiar-se quanto a isso, pois refletirá diretamente na sua carreira. Foque no seu objetivo. Seja discreto. Use as ferramentas disponibilizadas a seu favor.

4.2.5 Credibilidade na rede

Tenha equilíbrio em tudo. As redes

sociais revelam muito sobre você. As dicas abaixo servem de auxílio para usufruir de forma benéfica das redes de relacionamento, atraindo o foco dos recrutadores que estão à procura de novos colaboradores:

- Não as utilize para “soltar” indiretas - tomar uma atitude sensata e resolver o problema é a melhor alternativa.
- Valorize seus contatos e não se autopromovendo a todo momento.
- Não divulgue informações falsas - faça uma boa pesquisa para saber se a informação compartilhada é verídica, tal atitude irá inspirar confiança e credibilidade.
- Não fazer da rede social um *chat*. Criar um grupo fechado para promover discussões/debates é mais elegante. Procure ser compreensível com comentários deselegantes, afinal, não são todos os internautas que se interessam sobre comportamento nas redes sociais.

5 A VISÃO DO RECRUTADOR

Embora existam diversas redes sociais, Recuero (2009) chama atenção para o fato de elas estarem sendo apropriadas de diferentes formas e utilizadas para diversos propósitos. Como formas de criação e manutenção de grupos, como formas de acesso ao capital e como espaços sociais.

As redes sociais dividem-se em tipo e foco, porém é fundamental se ter em mente que, independente do tipo, a atitude e o comportamento devem permear em todos os meios. À medida que uma determinada rede social pode ser empregada como fonte de informações, como, por exemplo, o *Twitter*, é possível que outra tenha como principal função crescer as relações sociais, como, por exemplo, o *Facebook* e, ainda, outra tenha a finalidade mais profissional, como, por exemplo, o *LinkedIn*. O tipo de rede é

o que define a proposta de cada grupo, e é possível que a mesma pessoa se relacione de forma diferente em cada uma delas.

O espaço *on-line* permite que as redes fiquem em permanente conexão. Permite ainda uma ampliação da vida social e do fluxo de informações, além de oferecer muitas oportunidades.

O profissional que trabalha com recrutamento e seleção costuma usar essas redes para encontrar o perfil profissional desejado. Esses profissionais identificaram, nesse mercado tão aquecido, a oportunidade de boas contratações, com redução de custos e minimização de tempo.

Participando de grupos específicos – pessoais ou profissionais –, o recrutador consegue fazer uma busca assertiva, pois os próprios interessados se unem para a criação de grupos voltados para suas áreas de interesse e atuação, e estimam a participação dos profissionais de recursos humanos entre as suas conexões.

As redes sociais, além de serem uma ferramenta de trabalho, são ainda um meio para o profissional de Recursos Humanos se remodelar sobre tendências de mercado, novas oportunidades e formas de trabalhar os processos de recrutamento, seleção e outros.

5.1 O QUE OS RECRUTADORES PROCURAM NAS REDES SOCIAIS

É fundamental conhecer os pontos que os recrutadores enfatizam no processo de busca e recrutamentos pelas redes sociais.

Os utilizadores de perfis para fins profissionais devem estar atentos para esses pontos, para assim garantirem uma possível contratação e “fisgar” a atenção de quem está à procura.

1 – Personalidade

Ler perfis em redes sociais proporciona aos recrutadores uma concepção da personalidade do candidato. Esse recurso é empregado para perceber se a maneira como o candidato se comporta se enquadra na cultura da organização.

2 – Imagem profissional

Atenção e cuidado com o que é publicado e comentado nas redes sociais. A forma como o candidato se apresenta em seu perfil será a maneira como será visto pelo mundo. Os recrutadores procuram por indícios de profissionalismo e tentam identificar o comportamento do candidato no ambiente corporativo.

3 – Qualidades profissionais

As redes são uma excelente ferramenta para evidenciar habilidades e qualificações profissionais. Adicionar essas informações assiduamente demonstra interesse em manter-se atualizado.

4 – Identificação com a vaga

Os recrutadores sabem onde procurar, bem como identificar, através das informações postadas, um potencial candidato a preencher a vaga oferecida. Assim, o perfil nas redes sociais deverá conter as informações e interesses profissionais descritos detalhadamente.

5 – Habilidades de comunicação

Independente da área de atuação, é fundamental saber se comunicar. Através das redes, pelo perfil e a maneira como as informações são postadas, os recrutadores sabem identificar se o candidato possui essa habilidade ou não.

6 – Referências

Especialmente nas redes sociais profissionais, os recrutadores almejam ver o que outros profissionais têm a dizer a seu respeito. Procurar conseguir recomendações de antigos empregadores, bem como estabelecer novas conexões.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A era informatizada fez com que as empresas fossem identificando, nas redes sociais, ferramentas virtuais aliadas nos processos de gestão de pessoas. A forma como as redes sociais são utilizadas nos processos depende da percepção do recrutador.

O recrutamento pelas redes sociais trouxe maior agilidade, elevado índice de assertividade e inexistência de custos, o que favorece o processo.

Muitas empresas têm realizado seus processos de recrutamento utilizando as redes de relacionamento para saber detalhes que não seriam possíveis através da entrevista individual. Afinal, as redes sociais disponibilizam várias informações relacionadas à conduta, ética pessoal e profissional do candidato.

Assim, para que o processo tenha êxito, faz-se necessária uma combinação de diferentes tipos de análise de perfil profissional e pessoal do candidato, ficando a cargo do recrutador identificar o candidato que preencherá os requisitos da vaga oferecida.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **Comportamento, etiqueta e segurança nas redes sociais**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/comportamento-etiqueta-e-seguranca-nas-redes-sociais/68849/>>.

Acesso em: 17 maio 2013.

ALTERMANN, Dennis. **Qual a diferença entre redes sociais e mídias sociais?**

Disponível em: <<http://www.midiatismo.com.br/comunicacao-digital/qual-a-diferenca-entre-redes-sociais-e-midias-sociais>>. Acesso em: 17 maio 2013.

INFOMONEY. **Seis itens que os recrutadores procuram nas redes sociais sobre candidatos.** Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/carreira/emprego/noticia2737064>>. Acesso em: 26 maio 2013.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009. Coleção Cibercultura.

RH, Portal. **Recrutamento e Seleção também estão nas Redes Sociais.** Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc=cad=xgqr2ptnh>>. Acesso em: 17 maio 2013.

UNIASSELVI - Centro Universitário Leonardo da Vinci
Rodovia BR 470, Km 71, no. 1040, Bairro Benedito
Caixa Postal: 191 - 89.130-000 - Indaial / SC
Fone (47) 281-9000/281-9090
www.uniassevi.com.br
editora@uniassevi.com.br