

# **ANALISE DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL I E II DA CIDADE DE JATAÍ - GO FRENTE AOS CRESCENTES CONCEITOS ORGANIZACIONAIS**

MELO, Carlos Antônio de Oliveira – UniSEB Interativo

carlosoliv18@gmail.com

Eixo Temático: Políticas Educacionais e Gestão Escolar

Agência Financiadora: Não contou com financiamento

## **Resumo**

O século XXI, no âmbito organizacional, convida todo gestor a buscar novas ferramentas de gestão e liderança mediante a uma nova cultura de valorização do fator humano. O antigo funcionário passa a ser chamado de colaborador e agora é tratado como um “cliente interno” na corporação. Estudos apontam que equipes motivadas e satisfeitas com as condições de trabalho conseguem atingir melhores resultados comparando estes com equipes dos modelos tradicionais. Olhando para a escola pública de Jataí – Goiás, podemos perguntar: Será que o atual modelo de gestão escolar da cidade está acompanhando os estudos e evoluções dos modelos de Gestão Pessoal? Este trabalho tem como objetivo analisar cinco dos mais crescentes conceitos da Gestão de Pessoas: Comunicação Organizacional, Cultura Organizacional, Desenvolvimento Humano, Motivação e Modelo Participativo de Tomada de Decisões comparando estes conceitos com os existentes e aplicados nas Escolas Públicas do Ensino Fundamental I e II desta cidade. A metodologia que será usada é similar aos experimentos de análise ambiental usados por Elton Mayo (em 1924), que consistem na formulação de formulários específicos para entrevistas e observações do ambiente organizacional com professores e gestores pedagógicos e então a realização de um cruzamento de dados com os conceitos discutidos para encontrarmos uma resposta para a questão desse trabalho. Para trabalhar com os 5 conceitos de gestão supracitados utilizamos como base teórica principal as obras de Chiavenato (2009, 2011), Maximiano (2006) e Robbins (2002). Para a reflexão de conceitos voltados a gestão escolar, será utilizado Paro (2012). Mediante aos resultados deste trabalho, poderemos encontrar possibilidades de melhoria no ensino. Por meio do estudo da relação Gestão Escolar e Professor será possível saber onde incentivar e que hábitos construir nessa relação para uma melhoria da prática de ensino.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Gestão de Pessoas. Motivação de Professores.

## **Introdução**

Segundo Maximiano (2006), as organizações são grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviços. A ciência que estuda o comportamento dos indivíduos dentro da organização é o Comportamento Organizacional, e um dos seus nichos, a Gestão de Pessoas, é responsável pela organização de todo fator humano dentro de uma instituição. Como argumenta Chiavenato (2009), uma das grandes apostas das novas tendências organizacionais é dar mais valor ao fator humano, tratar o colaborador como um “cliente interno” da organização em questão.

Para compreendermos melhor de onde surgem as teorias em gestão de pessoas e estudos sobre o comportamento humano, podemos nos localizar no tempo com as seguintes palavras de Chiavenato (2011, p.97):

A Teoria Clássica (da Administração) pretendia desenvolver uma nova filosofia empresarial, uma civilização industrial, na qual a tecnologia e o método de trabalho constituem as preocupações básicas do administrador. (...) Em um país democrático como os Estados Unidos, os trabalhadores e sindicatos passaram a visualizar e interpretar a Administração Científica como um meio sofisticado de exploração de empregados a favor dos interesses patronais. (...) Assim, (na quarta década no século XX) a Teoria das Relações Humanas nasceu da necessidade de corrigir a tendência à desumanização do trabalho com a aplicação de métodos científicos e precisos.

Deste momento histórico até os dias atuais ainda surgem metodologias e técnicas de gestão organizacional, mas neste trabalho nos deteremos em cinco conceitos relativamente recentes e que já possuem embasamento teórico e prático suficientes para serem aplicados sem riscos de comprometimento à equipe. São estes: Comunicação Organizacional, Cultura Organizacional, Desenvolvimento Humano, Motivação e Modelo Participativo de Tomada de Decisões. Falaremos adiante um pouco de cada conceito.

Existem diversos pesquisadores trabalhando diretamente com a implantação de novos valores de Gestão Pessoal dentro das organizações e conseguindo resultados favoráveis no que é considerado produtivo pelas instituições. Alguns exemplos desses pesquisadores são: Robbins (2002), Maximiano (2006), Chiavenato (2009 e 2011). Porém neste contexto temos poucas pesquisas da Gestão de Recursos Humanos aplicada à Gestão Escolar.

O objetivo deste trabalho é fazer uma análise detalhada sobre os cinco conceitos emergentes e em plena evolução nos últimos anos e verificar através de metodologia específica da área se estes conceitos vêm sendo aplicados nas escolas públicas de ensino fundamental I e II de Jataí – GO. Mediante aos resultados da pesquisa, poderemos encontrar pontos de melhoria na Gestão Escolar para uma melhoria de resultados dentro da instituição de ensino.

## **Desenvolvimento**

Para darmos continuidade no assunto, é necessário estabelecer mais alguns conceitos necessários para a compreensão dos novos paradigmas da Gestão de Pessoas. Focaremos nos cinco conceitos selecionados para o desenvolvimento desse trabalho. São eles:

- a) Comunicação Organizacional - Segundo DAVIS apud MARQUES (2012, p.141): “Comunicação é um processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver compreensão, não houve comunicação”. De acordo com Maximiano (2006) o sentido organizacional, é de extrema importância pensar na forma em que a comunicação ocorre dentro da organização para podermos melhorar os canais de mensagens e diminuir os ruídos que interferem na decodificação da mesma.
- b) Cultura Organizacional - “Da mesma forma com que cada país tem sua forma cultura, as organizações se caracterizam por culturas organizacionais próprias e específicas” (CHIAVENATO, 2011, p.121). Segundo Lima, et al (2011) a Cultura Organizacional pode ser

compreendida como um conjunto de normas, códigos éticos e leis compartilhadas por membros de uma organização. Podem ser formais (estabelecidos por estatutos e regimentos) ou informais (criados nas relações de trabalho). De acordo com Oliveira e Silva (2006) o estudo Cultura Organizacional pode influenciar duas funções nas organizações: Integração dos membros e ajudar a organização a melhor se adaptar ao meio externo.

- c) Desenvolvimento Humano - Segundo Fogari e Teixeira (2012), as pessoas são responsáveis por mudanças na organização, e por isso devem estar bem preparadas. Assim, investir em desenvolvimento humano é a chave para o desenvolvimento da organização. SENGE (2005, p. 38-46) apud FOGARI e TEIXEIRA (2011) afirma que:

As organizações que poderão obter bons resultados serão aquelas que dedicarem-se ao aperfeiçoamento das pessoas, cultivando nelas “o comprometimento e a capacidade de aprender em todos os níveis da organização”.

- d) Motivação: Robbins (2002) define o conceito de motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa em relação ao alcance de determinada meta. De acordo com BERGAMINI (2006) apud CHIAVENATO (2011) o ser humano em seu estado psicológico normal nunca está satisfeito consigo mesmo e sempre almeja algo que ainda não disponha. Esses objetos de desejo podem ser definidos como necessidades, carências, interesses e desejos que impulsionam as pessoas em certas direções. Partindo desse conceito, Chiavenato (2011) conta que a experiência de Hawthorne teve o mérito de mostrar que a recompensa salarial não é o único fator decisivo na satisfação do trabalhador dentro da situação de trabalho. MAYO apud CHIAVENATO (2011) propõe que o ser humano é motivado não por estímulos salariais e econômicos, mas por recompensas sociais e simbólicas.

- e) Modelo Participativo de Tomada de Decisões - É um modelo onde certo grupo dentro de uma organização ou todos os seus membros possuem direito de participar dos processos de tomadas de decisões dentro da mesma. Segundo PINTO e COSTA (2009, p.5):

Na década de 1960, com o objetivo de comparar os modelos tradicional e participativo de organização, o americano Rensis Likert procurou em suas pesquisas as características das organizações de melhor e pior desempenho. Segundo Chiavenato (2000, p. 290-292), a ação administrativa assume feições diferentes dependendo das condições internas da empresa. E nunca é igual em toda empresa: existem inúmeras variáveis, que dependem de fatores internos e externos. Nesse sentido, Likert, considerado o expoente da Teoria Comportamental, apontou quatro sistemas administrativos, a saber: sistema 1 – autoritário coercitivo; sistema 2 – autoritário benevolente; sistema 3 – consultivo; e sistema 4 – participativo. No entanto, Likert concluiu que as organizações identificadas com o sistema 4 tinham melhor desempenho, mediu a satisfação de seus funcionários e seus resultados econômico-financeiros.

## **Conclusão**

Mediante ao levantamento dos cinco conceitos propostos nesse trabalho e execução da pesquisa, podemos buscar dentro das instituições escolares de ensino fundamental I e II de Jataí – GO os dados necessários para a análise da aplicação dos conceitos apresentados. Respondida a pergunta mestre desse projeto poderemos então trabalhar uma possível intervenção com o intuito de apresentar aos gestores escolares os cinco princípios apresentados neste trabalho. Sabemos que as aplicações desses conceitos possuem efeitos de melhorias dentro das organizações que vão desde uma melhor organização de recursos materiais até o bem-estar psicológico do colaborador e com base nos resultados desta pesquisa, pode ser traçado um plano de ação para melhorar o desempenho individual dos colaboradores e por consequência os resultados das organizações estudadas, caso seja necessário.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração** – 8. Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações** – 9. Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

MAXIMIANO, A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

LIMA, Lucas de, SILVA, Lucas Eduardo Pereira da e HOROSTECKI, Marcelo Fabricio. **Cultura Organizacional**. VIII Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia, Rezende-RJ, 2011.

FOGARI, Isaura e TEIXEIRA, Edgard Sérgio. **A Importância do desenvolvimento humano para a organização**. Revista eletrônica: Gestão e Negócios, São Roque, Vol. 3, n. 1, 2012.

PINTO, Miguel Luiz e COSTA, Miriam Brum da Silva. **Gestão participativa: A trajetória no Brasil**. Revista: Pensamento Contemporâneo em Administração, Rio de Janeiro, Vol. 3 n. 1, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: Introdução crítica**. 17 ed. São Paulo: Cortez, 2012.

MARQUES, José Roberto. **Leader Coach – Coaching como filosofia de liderança**. 1 ed. São Paulo: Ser Mais, 2012.

OLIVEIRA, J.F. e SILVA, E.A. **Gestão Organizacional: Descobrendo uma chave de sucesso para os negócios**. São Paulo: Saraiva, 2006.