

Volume 10, nº 03  
Dezembro, 2020  
ISSN 2178-2768

# propagare

## *Edição Especial*

CENTRO  
UNIVERSITÁRIO



**CAMPO REAL**  
EXCELÊNCIA EM ENSINO SUPERIOR

## EXPEDIENTE

REVISTA CIENTÍFICA INTERDISCIPLINAR  
Publicação Semestral

Indexadores

latindex

DIADORIM  
Diretório de políticas editoriais das  
revistas científicas brasileiras

2

**PRESIDENTE DA MANTENEDORA**  
Professor Wilson Ramos Filho

**SUPERINTENDENTE DAS COLIGADAS UB**  
Professor Edson Aires da Silva

**CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO REAL**

**REITORIA**  
Professor Edson Aires da Silva

**PRÓ-REITORIA ACADÊMICA**  
Professora Patrícia Melhem Rosas

**PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO**  
Professor Ayres Siqueira Silva

**PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, INICIAÇÃO À PESQUISA E EXTENSÃO**  
Professora Moana Rodrigues França

**EDITOR CHEFE**  
Professor Atilio A. Matozzo

**COMISSÃO EDITORIAL CIENTÍFICA**

Dra. Aline José Maia, Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO)  
Dra. Aline Vanessa Sauer, Universidade Pitágoras (UNOPAR)  
Dr. André Luiz Klein - Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR)  
Dr. Andrey Portela – Centro Universitário Vale do Iguaçu (UNIGUAÇU)  
Dr. Argos Gumbowsky – Universidade do Contestado (UnC)  
Dr. Cândido Simões Pires Neto – Unidade de Ensino Superior Vale do Iguaçu (UNIGUAÇU)  
Dr. Carlos Roney Armanini Tagliani, Fundação Universidade Federal de Rio Grande (FURG)  
Dr. Clémerson Merlin Clève – Universidade Federal do Paraná (UFPR)  
Dra. Daniela Ota Hisayasu Suzuki – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
Dra. Dulce Cassol Tagliani, Fundação Universidade Federal de Rio Grande (FURG)  
Dra. Elisa Adriano – Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO)  
Dra. Eloete Camilli Oliveira – Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA)

# propagare

**REVISTA CIENTÍFICA INTERDISCIPLINAR DO CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO REAL  
VOLUME 10, NÚMERO 03, 2020 – EDIÇÃO ESPECIAL  
ISSN 2178-2768**

Dr. João Vitor Passuello Smaniotto – Centro Universitário Vale do Iguaçu (UNIGUAÇU)  
Dr. Ledo Paulo Guimarães Santos - Centro Universitário Autônomo do Brasil (UNIBRASIL)  
Dra. Luciana Pelegrini - Centro Universitário Campo Real  
Dra. Maria Luiza Milani – Universidade do Contestado (UnC)  
Dr. Phillip Gil França - Escola da Magistratura do Paraná (EMAP)  
Dr. Wilson Ramos Filho – Universidade Federal do Paraná (UFPR)

## **REVISORES CIENTÍFICOS AD HOC**

Dra. Gheniffer Fornari Me. Isabela Volski  
Me. João Frederico Musial  
Me. Luiz Eduardo Horst  
Dr. Rudy Heitor Rosas  
Me. Sandro Mazurechen  
Dra. Simone Carla Benincá

## **REVISÃO E ORGANIZAÇÃO**

Prof. Atilio A. Matozzo

## **CAPA**

Setor de Marketing Centro Universitário Campo Real

## SUMÁRIO

ANALISE DO DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA DISTRIBUIDORA ATACADISTA – ESTUDO DE CASO .....	5
HUMANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS: NOVOS PARADIGMAS PARA A SAÚDE E GESTÃO .....	22
PERCEPÇÃO DO COOPERADO EM RELAÇÃO AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL PROPORCIONADO POR UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL EM CRUZ MACHADO - PR.....	36
RELAÇÕES HUMANAS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO .....	59
TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO NA EDUCAÇÃO: CONSIDERAÇÕES E PROPOSTAS ENTRE OS SUJEITOS E O OBJETO .....	72

## ANALISE DO DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA DISTRIBUIDORA ATACADISTA – ESTUDO DE CASO

Adriana Cristina Loli  
Carlos Kurcreviski  
Dhyogo Domingues Vilela dos Santos  
Fábio Vinicius da Silva Primak

**RESUMO:** O trabalho apresentado traz conceitos teóricos são elas, administração financeira, fluxo de caixa, contas a pagar e contas a receber, demonstrações financeiras, papel do administrador financeiro, controle interno, ferramentas utilizadas, taxas, sistemas de empréstimo, sistema de financiamento, inflação, Juros, Análise financeira e Investimentos, o enfoque principal do trabalho é o estudo de caso realizado na empresa ARCOM empresa Atacadista Distribuidora. A Administração Financeira é uma área essencial e está presente em todas as empresas sejam elas de grande porte ou pequeno porte, públicas e privadas, com fins lucrativos ou sem fins lucrativos (ONGS), sem a administração financeira não iam ter controle de seus custos e lucros, através desse tipo de administração, é possível, não somente em gerar lucros e controlar a situação financeira, com isso é possível que o dono ou o acionista tenha o controle mais exato da situação da empresa, em questão seja ela grande ou pequena, visando máximo de lucro.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração Financeira, Taxas e Juros, Investimento e Empréstimos.

**ABSTRACT:** The work presented behind theoretical concepts they are, financial management, cash flow, accounts payable and accounts receivable, financial statements, the role of financial manager, internal control, tools used, fees, loan systems, financing system, inflation, interest, financial and investment analysis, the main focus of the work is the case study on the company ARCOM company Wholesaler Distributor. The Financial Management is a key area and is present in all businesses whether they be large or small, public and private, for-profit or non-profit (NGOs), without financial administration would not have control of their costs and profits through financial management, that is possible, not only to generate profits and control the financial situation, it is possible that the owner or the shareholder has the most accurate control of the company's situation in a matter large or small, aiming at maximum profit.

**KEY WORDS:** Finance, Fees and Interest, Investment and Loans.

### 1 INTRODUÇÃO

A gestão financeira é muito importante para uma empresa, exige responsabilidade dos profissionais envolvidos nos processos de tomada de decisões, monitoramento das contas e outras funções relacionadas ao seu completo funcionamento (GITMAN 2002).

O ramo Atacadista distribuidor, que é objeto de estudo deste trabalho, é de extrema importância, já que é ele quem garante o abastecimento de estoque em todo país, sendo uma “ponte” entre o fornecedor de produtos e o cliente final. O comércio atacadista é direcionado para os lojistas, que são aqueles que compram produtos em grande quantidade para revender. Este segmento teve um crescimento real de 8,2%

em 2010 em relação ao ano anterior, atingindo o faturamento total de R\$ 151,2 bilhões (ABAD, 2014).

O setor cresce significativamente no país movimentando 4% do PIB nacional, sendo responsável pelo abastecimento de mais de um milhão de pontos de vendas em todo país (ABAD, 2014).

Os objetivos deste trabalho foram estudo/análise do sistema financeiro de uma empresa e ferramentas usadas para manter proprietários, diretores e acionistas informados sobre sua situação, lucro ou prejuízo. Fazer um levantamento teórico sobre conceitos relacionados a administração financeira e fatores que possam influenciar a empresa, como inflação, taxas de juros, fluxo de caixa, contas a pagar e contas a receber, demonstrações financeiras, controle interno, ferramentas utilizadas, sistemas de empréstimo, sistema de financiamento Investimentos e o papel do administrador financeiro dentro das organizações. Neste trabalho também foi realizado um estudo de caso de uma empresa do setor distribuidor atacadista.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 IMPORTÂNCIA DO DEPARTAMENTO FINANCEIRO

Conforme Tornnera (2010) e Ramos (2008) a gestão financeira é uma área funcional presente em toda e qualquer organização, que tem crescido ao longo do tempo ganhando cada vez mais importância. É constituída de ações e procedimentos administrativos que envolvem planejamento, análise e o controle das atividades financeiras da empresa, e tem como objetivo melhorar os resultados apresentados. A administração financeira é a área que cuida dos recursos financeiros da empresa, se preocupando com dois aspectos financeiros importantes, ou seja, lucratividade e liquidez (CHIAVENATO, 2005).

Para Lagos (2007) administração de recursos financeiros significa assessorar a empresa como um todo, no sentido de fazer com que os ganhos por ela obtidos sejam suficientes não só para cobrir todos os gastos do dia-a-dia, mas também para gerar lucros e assim garantir o seu desenvolvimento no futuro.

Loddi (2008) afirma que a administração é uma ciência que trata de um conjunto de princípios abstratos, gerais e de ideias. E a administração financeira

envolve a problemática de lidar com falta de recursos financeiros em sua realidade operacional e prática. Desta forma, esta área analisa tudo que se refere a organização, como previsão, controle e execução financeira, tendo assim influência sobre seu sucesso ou fracasso.

O departamento financeiro é um setor fundamental para qualquer empresa, seja ela grande ou pequena, pública ou privada e tenha ou não fins lucrativos. Tendo como objetivo melhorar os seus resultados, pois é o departamento financeiro que de certa forma irá garantir seu sucesso ou fracasso.

## 2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento consiste em estabelecer as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidas, estimando os recursos necessários e atribuindo responsabilidade, para alcançar os objetivos fixados (HOJI, 2003; MOSIMANN & FISCH, 1999). O planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Com o planejamento financeiro é possível identificar os problemas que possam a vir ocorrer e desenvolver planos para minimizá-los (ROSS, WESTERFIELD & JORDAN, 1997). Nas empresas é desenvolvido fundamentalmente por meio de suas demonstrações contábeis, sendo, portanto, uma estimativa a mais aproximada possível da situação econômico-financeira esperada. A elaboração de demonstrativos que forneçam uma visão prospectiva do desempenho geral de uma empresa poderá auxiliar a contornar dificuldades como liquidez e rentabilidade, em virtude da antecipação desses problemas (MARTINS & ASSAF NETO, 1993).

## 2.3 FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR FINANCEIRO

Muitas decisões empresariais são medidas em termos financeiros, logo, o administrador financeiro desempenha um papel crucial na operação da empresa. As pessoas de todas as áreas de responsabilidade da empresa necessitam interagir com o pessoal de finanças para realizar seu trabalho. Por isto é extremamente importante que a comunicação do departamento financeiro com as demais áreas ocorra de forma eficiente e dinâmica (GITMAN, 1997).

A função básica do administrador baseia-se em coordenar as atividades e avaliar a condição financeira da empresa, por meio de relatórios financeiros elaborados a partir dos dados contábeis de resultado, analisar a capacidade de produção, tomar decisões estratégicas com relação ao rumo total da empresa, buscar sempre alavancar suas operações, verificar não somente as contas de resultado por competência, mas a situação do fluxo de caixa desenvolver e implementar medidas e projetos com vistas ao crescimento e fluxos de caixa adequados para se obter retorno financeiro tal como oportunidade de aumento dos investimentos para o alcance das metas da empresa (BRAGA, 1989)

Todo administrador da área de finanças deve levar em conta, os objetivos dos acionistas e donos da empresa, para daí sim, alcançar seus próprios objetivos, pois conduzindo bem o negócio, cuidando eficazmente da parte financeira, conseqüentemente ocasionará o desenvolvimento e prosperidade da empresa, de seus proprietários, sócios, colaboradores internos e externos, e logicamente de si próprio no que tange ao retorno financeiro, mas principalmente a sua realização profissional e pessoal (ASSAF, 200).

## 2.4 CONTROLE INTERNO

Conforme as informações do Comitê de Procedimento de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (apud ATTIE, 1984, p. 61) o controle interno compreende o plano da organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolverem a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.

De acordo com o CRC-SP/IBRACON (2000, p. 61), “o controle interno é a viga mestra em que a administração se baseia para medir o alcance dos objetivos e metas, e ter certeza de que as diretrizes fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas”.

Os conceitos teóricos de licitude organizacional, de controle interno e da literatura da fraude, unem-se para desenvolver dois modelos distintos que relacionam a fraude do empregado dentro da organização e à qualidade dos ICPs, procedimentos internos de controle (RAE & SUBRAMANIAM, 2008).

A eficiência do sistema de controle interno como um todo deve permitir detectar não somente irregularidades de atos intencionais, como também erros de atos não intencionais. (...) a eficiência do sistema de controle interno como um todo deve permitir detectar não somente irregularidades de atos intencionais, como também erros de atos não intencionais (ATTIE, 2011, p.204).

Já conforme o conceito de Dias (2010, p.43) este “representa o direcionador de todos os processos desenvolvidos pela empresa, logo, abrange a totalidade de procedimentos e rotinas necessários para a sua aplicação.”

O controle Interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas (CREPALDI, 2004).

## 2.5 DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA

O objetivo das demonstrações financeiras de propósito geral é fornecerem informações financeiras sobre a entidade que seja útil para os atuais e futuros investidores e credores em suas tomadas de decisões sobre o fornecimento de recursos para a entidade. Pode-se concluir que as demonstrações financeiras são direcionadas aos usuários que não tem poder de estar exigindo que a entidade forneça informações específicas (Informações retirada do site Instituto Federal do Rio Grande do Sul).

O foco das demonstrações financeiras está nos fornecedores de capital, mesmo tendo consciência que estes não são os únicos usuários das demonstrações financeiras (fornecedores, governo, funcionários e governo), porém as necessidades destes já satisfazem muitas das necessidades dos outros usuários. Informações úteis na tomada de decisões também ajudam a avaliação dos Administradores na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados (IFRABRASIL.COM).

A Demonstração do Resultado de Exercício (DRE), é a apresentação de forma resumida, das operações realizadas pela empresa, de forma a destacar o resultado líquido do exercício. Ela fornece um resumo financeiro, dentro de um determinado período, dos resultados das operações da empresa (GUIMARÃES, 2005).

A análise da demonstração financeira de empresas de qualquer ramo de atividade geralmente indica os pontos fracos e fortes do seu desempenho operacional e financeiro. A informação de uma análise financeira pode ser utilizada para melhorar o desempenho. Além disso, as análises das demonstrações financeiras podem ser usadas para prever como as decisões estratégicas, ou a expansão das atividades econômicas de uma empresa, são capazes de afetar os desempenhos financeiros futuros (DINIZ, 2014).

## 2.6 GESTÃO DE CONTAS A PAGAR

As contas a pagar são compromissos assumidos pela empresa, representadas por compra de mercadorias, insumos para produção, máquinas, serviços, salários, impostos, aluguel, empréstimos, contribuições, entre outros. O controle das contas a pagar deve ser uma tarefa de rotina da empresa, pois normalmente envolve com grande quantidade de dinheiro (SEBRAE, 2016).

Migliavacca (2004, p. 85), sintetiza que “Uma boa gestão financeira é essencial para assegurar o sucesso de uma empresa”. Os controles financeiros devem, portanto, fazer parte da política de qualquer organização, pois protegem os recursos contra desperdícios, ineficiências e desvios.

A gestão de contas a pagar tem a função de controlar pagamentos, adiantamento de fornecedores, empréstimos bancários, abatimentos e devoluções de mercadorias. Portanto, seu objetivo é conseguir um maior prazo para o pagamento das obrigações aliado ao menor custo, sempre respeitando a data de vencimentos (REIS & VITTTORATO, 2000).

A importância do departamento de contas a pagar se deve a sua posição administrativa e financeira, e que contribuem com informações para que a empresa tome as decisões mais vantajosas. Portanto o sistema de contas a pagar é importante para o sucesso da organização e através do controle financeiro é possível ver os compromissos assumidos pela empresa, permitir controlar as datas dos vencimentos, cabe também às contas a pagar fazer o alongamento dos pagamentos quando houver necessidade.

## 2.7 GESTÃO DE CONTAS A RECEBER

As contas a receber são denominadas como créditos representados na maioria das vezes por notas promissórias e estão relacionadas com as receitas da empresa. É preciso uma correta administração das contas a receber para que não gere inadimplência para empresa resultando em problemas em seu fluxo de caixa, muitas vezes fazendo com que a empresa venha a buscar capital de terceiros. Sendo assim faz-se necessário um sistema de controle que possa reduzir esse risco a mínimo. Esse controle deve ser feito de forma rotineira, conferindo as duplicatas em atraso, analisando a situação de cada cliente. Através de um eficiente controle de contas a receber é possível analisar quais são os clientes que estão com seus pagamentos em dia, os clientes inadimplentes e as duplicatas a vencer (GTMAN, 2002).

## 2.8 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é determinante, pois sem ele não é possível realizar o planejamento financeiro, com isso é impossível ter uma boa administração da empresa, o autor ainda destaca que o fluxo de caixa não é uma preocupação somente da área administrativa, mas também das outras áreas, é essencial que haja um comprometimento das demais (MARION, 2008). O fluxo de caixa tem o foco nos recebimentos e pagamentos ocorridos e que os recebimentos são definidos pelos padrões de crédito e se esses padrões forem rigorosos, muito cliente não se encaixará nesse padrão, gerando baixa nas vendas, e a diminuição das contas que irá receber (GROPPELLI, 2009).

## 2.9 FERRAMENTAS UTILIZADAS NA GESTÃO FINANCEIRA

De acordo com o Professor Antonio Zoratto Sanvicente (1997) “A Administração de contas a receber preocupa-se com o crédito concedido aos compradores de produtos e serviços da empresa e interação com a área de Marketing, já que política de créditos compreendendo diretrizes de procedimentos”.

## 2.10 JUROS SIMPLES

O juro é a remuneração pelo empréstimo do dinheiro. Ele existe porque a maioria das pessoas prefere o consumo imediato, e está disposta a pagar um preço

por isto. Por outro lado, quem for capaz de esperar até possuir a quantia suficiente para adquirir seu desejo, e neste ínterim estiver disposto a emprestar esta quantia a alguém, menos paciente, deve ser recompensado por esta abstinência na proporção do tempo e risco, que a operação envolver (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013).

Menezes (2010) diz que os juros simples, é a taxa percentual de juros que é calculada de acordo com o capital principal. Dessa forma, o rendimento mensal mantém o mesmo valor. Esse tipo de correção monetária não é utilizado pelo atual sistema financeiro, mas é peça fundamental para os estudos relacionados à Matemática Financeira. Para Neto (1998) o juro simples tem aplicações práticas bastante limitadas e se restringem principalmente as operações no curto prazo, ele diz ainda que os juros simples são utilizados para o cálculo dos valores monetários da operação, como empréstimos, rendimento financeiro, encargos a pagar e ainda aplicações. Segundo ele o valor dos juros simples é calculado a partir da seguinte expressão:

$$J = C . i . n$$

Onde,

J = valor dos juros expresso em unidade monetária

C = capital

i = taxa de juros, expressa em sua forma unitária.

n = prazo.

## 2.11 JUROS COMPOSTOS

O Juros compostos são aqueles em que o juro do mês é incorporado ao capital, constituindo um novo capital a cada mês para o cálculo de novos juros. Esse tipo de rendimento é muito benéfico, sendo utilizado pelo atual sistema financeiro. As instituições financeiras utilizam esse método de capitalização nas aplicações financeiras, como na elaboração de financiamentos (MENEZES, 2010).

Dessa forma os juros compostos são diferentes dos simples, pois enquanto nos juros simples a taxa é calculada sempre sobre o valor inicial e nos juros compostos é gerada um novo capital a cada mês, dessa forma o montante do primeiro mês se torna o capital, sendo assim até o final do período.

## 2.12 TAXA PROPORCIONAL

A taxa proporcional é muito utilizada no sistema de capitalização de juros simples. Assim, duas taxas expressas em diferentes unidades são definidas como proporcionais quando enunciam valores iguais numa determinada unidade de tempo (ASSAF,2006).

A definição de taxas proporcionais independe do regime de capitalização, não se importando se trata de juros simples ou compostos. Duas taxas são proporcionais quando a razão entre elas é igual a razão entre os respectivos períodos a que se referem, expressos na mesma unidade de tempo.

A taxa proporcional é calculada nas operações de multiplicação e divisão dentro dos juros simple. Por exemplo: se deseja saber a taxa de juros annual proporcional a taxa de 2% ao mes, multiplica-se a taxa por 12, a quantidade de mes dentro de um ano.

$$2\% \times 12 \text{ (meses)} = 24\% \text{ ao ano}$$

Assaf (2001) passa os seguintes exemplos: Calcular a taxa anual proporcional (a) 6% ao mês; e (b) 10% ao bimestre. Que pode ser resolvido da seguinte maneira:

- A)  $I = 6\% \cdot 12 = 72\% \text{ ao ano}$
- B)  $I = 10\% \cdot 6 = 60\% \text{ ao ano}$

## 2.13 TAXA EQUIVALENTE

Segundo NOÉ (2016) a taxas Equivalentes são taxas que quando aplicadas ao mesmo capital, num mesmo intervalo de tempo, produzem montantes iguais e salienta que devemos tomar muita atenção com essas taxas, pois em alguns financiamentos de longo prazo somos apenas informados da taxa mensal de juros e não tomamos conhecimento da taxa anual ou dentro do período estabelecido, trimestre, semestre

entre outros. Ele ainda afirma que para se trabalhar com os juros equivalente, deve-se utilizar a fórmula:

$$1 + ia = (1 + ip)^n$$

Onde:

ia = taxa anual

ip = taxa período

n = número de períodos

## 2.14 INFLAÇÃO

A inflação é um aumento geral e contínuo, ou seja, aumenta em todos os seguimentos, não somente em único produto. Representa um aumento dos preços, o valor real da moeda é depreciado pelo processo inflacionário. A inflação é um fenômeno monetário, dito isto, soluções para surtos inflacionários não são simplesmente o controle de estoque de moeda que circula na economia de um país. Ou seja, a inflação também, segue o valor real da moeda, conforme a moeda for se desvalorizando maior será o preço dos produtos. As fontes da inflação costumam variar em função das condições de cada país, ou de cada época. O processo inflacionário varia, por exemplo, entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos, em países com estruturas mais ou menos oligopolizadas, com organizações sindicais mais ou menos fortes, maior ou menor abertura comercial. A inflação representa um conflito da distribuição e repartição do produto de um país. Há qualquer momento a inflação pode ser constante ou inércia, que resulta de mecanismos de “indexação” formal ou subjetivos, sendo assim os reajustes de preço são medidos pela inflação do período passado. (Zara & Martins, 2006)

A inflação varia de país para país, os países desenvolvidos costumam ter a inflação menor e constante e essa inflação determina o valor dos produtos e serviços. Conforme menor a inflação menor o valor dos produtos, mas também dependem dos juros do país em questão.

Ela é medida com base em índices, que consideram os bens e serviços mais importantes para a população e medem o aumento desses preços. Há vários índices que dizem quanto os preços sobem ou descem em determinados períodos. Cada

índice diz uma inflação “diferente”: isto acontece porque a alta de não atinge a população como um todo da mesma maneira. Quem tem carro, por exemplo, irá sentir mais a alta da gasolina, quem come carne vai sentir mais se o preço deste produto aumentar logo, os diferentes índices utilizam, no cálculo, Faixa salarial diferente, regiões diferentes, itens diferentes e até períodos diferentes. Isto contribuiu também para tornar mais concisa a medição, já que há fontes diferentes calculando a inflação (ROSSI et. al., 2015).

Sua variação é medida através dos índices, dependendo do padrão de consumo do cálculo que foi ou vai ser realizado. É a junção de períodos de variação dividido pelo tempo a ser calculado dependendo de índices e padrão de consumo para ser calculada.

## 2.15 SISTEMAS DE FINANCIAMENTO

SAC - As parcelas variam, sendo mais alto no início e menor no fim. O comprador quita todos os meses à mesma quantidade do saldo do seu empréstimo. A parcela paga é a mesma, porém conforme o financiamento for sendo pago os juros cobrado irá ser cobrado pelo o montante que ainda resta não sobre o valor total do financiamento em questão, pode se dizer que é um dos financiamentos mais vantajoso (O GLOBO, 2010).

PRICE - As prestações são iguais, ou seja, a amortização é crescente, porém a prestação é a mesma, e diferente do sistema SAC as parcelas não ficam decrescentes conforme os juros diminui (O GLOBO, 2010).

SAA - sistema americano de financiamento, o pagamento do valor principal ocorre em uma única parcela ao final do financiamento. De uma forma geral os juros são pagos no período de contrato do empréstimo, mas podem ser capitalizados e pagos junto ao montante principal no dia do vencimento, de acordo com o contrato (SILVA, 2014).

## 2.16 ANALISE FINANCEIRA

Os administradores financeiros gerenciam ativamente as finanças de todos os tipos de empresas, financeiras ou não financeiras, privadas ou públicas, grandes ou

pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles desempenham uma variedade de tarefas, tais como orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimento e captação de recursos (Gitman, 1997, p. 4).

O objetivo da administração financeira é maximizar o patrimônio dos acionistas, já a função do administrador financeiro é orientar as decisões de investimentos e financiamentos a serem tomadas pelos dirigentes da empresa, e o papel do contador é peculiar, pois é o de elaborar e fornecer as demonstrações financeiras para os acionistas, administradores financeiros e dirigentes, para que estes transformem os dados contidos nas demonstrações em informações. A análise das demonstrações financeiras exige conhecimento do que representa cada conta que nelas figura. Há uma infinidade de contas decorrentes de inúmeras operações realizadas por empresas das mais diferentes atividades. Mesmo o exame das operações de uma simples empresa comercial revela enorme profusão de contas, e sem uma noção do que estas representam, a interpretação das demonstrações financeiras fica prejudicada. A análise de balanços visa extrair informações para a tomada de decisão. O perfeito conhecimento do significado de cada conta facilita a busca de informações precisas (MATARAZZO, 2008, p. 39).

## 2.17 EMPRÉSTIMOS

Empréstimo é um contrato que o cidadão faz com uma instituição financeira para receber uma quantia em dinheiro que deverá ser devolvida ao banco em prazo determinado, acrescida de juros e encargos. Os recursos obtidos no empréstimo não têm destinação específica e podem ser utilizados da maneira que o cliente preferir. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2013)

As Instituições Financeiras não são obrigadas a conceder empréstimos e estabelecem critérios próprios para oferecê-los. Também não há limites para as taxas de juros cobradas pelas instituições. No entanto, as normas do Conselho Monetário Nacional (CMN) garantem ao cliente o direito ao pagamento antecipado do empréstimo, com redução proporcional dos juros. As condições para essa antecipação devem ser informadas antes da assinatura do contrato (PORTAL BRASIL, 2014).

Um empréstimo sindicado é uma estrutura na qual uma instituição financeira exerce a liderança em uma transação de crédito e reúnem um grupo de bancos e/ou

outras instituições (Participantes) para atender às necessidades de financiamento de um cliente sob a proteção de só um empréstimo. Com esta estrutura, os credores dividem os mesmos direitos e obrigações (pro rata) (BANCO DE DESENVOLVIMENTO DA AMÉRICA LATINA, 2014).

O Recurso obtido no empréstimo é de livre determinação dos clientes, independente dela ser Física ou Jurídica. As Instituições Financeiras não são obrigação de conceder os empréstimos, cada empréstimo e consolidação de crédito passam por diversos processos, estudos, comitês e reuniões em prol da situação do cliente para ser realizada a aprovação do crédito.

## 2.18 INVESTIMENTOS

Segundo o blog de Magnetis, (2012) o Investimento é qualquer Desembolso que produza expectativa de lucro no futuro, é aplicando seu dinheiro de forma que ele gere rendimento futuros. E é uma ótima maneira de colocar o seu dinheiro para trabalhar para você. Quando você investe o seu dinheiro, passa a gerar ganhos, permitindo assim, que você se beneficie do efeito dos juros compostos, resultando em uma renda extra.

Para (ORSALES, 2013) num sentido amplo, o termo aplica-se tanto à compra de máquinas, equipamentos e imóveis para a instalação de unidades produtivas como à compra de títulos financeiros (letras de câmbio, ações). Nesses termos, investimento é toda aplicação de dinheiro com expectativa de lucro. Em sentido estrito, em economia, investimento significa a aplicação de capital em meios que levam ao crescimento da capacidade produtiva (instalações, máquinas, meios de transporte), ou seja, em bens de capital.

Os investimentos feitos em instituições financeiras funcionam como empréstimos que você faz ao banco. Por sua vez, o banco aplica esse dinheiro e de outros clientes em outros ativos financeiros. Como o banco tem à disposição uma soma maior de dinheiro, consegue rendimentos melhores e devolve parte desse rendimento a você.

Para Matarazzo (2008), o objetivo da administração financeira é maximizar o patrimônio dos acionistas, já a função do administrador financeiro é orientar as

decisões de investimentos e financiamentos a serem tomadas pelos dirigentes da empresa, e o papel do contador é peculiar, pois é o de elaborar e fornecer as demonstrações financeiras para os acionistas, administradores financeiros e dirigentes, para que estes transformem os dados contidos nas demonstrações em informações.

### 3 METODOLOGIA

O estudo de caso foi elaborado através de uma entrevista com um dos administradores da empresa Arcom, onde foram esclarecidos os assuntos de cada setor, através das informações, procuramos fontes bibliográficas, sites e artigos de autores nomeados sobre cada setor, onde traz o real conceito das áreas pesquisadas.

### 4 ESTUDO DE CASO

A ARCOM foi fundada em outubro de 1965 por Dilson Perreira da Silva, atuando como Atacado Distribuidor.

Conta com uma frota de mais de mil veículos padronizados e equipados com tecnologia de ponta. E a própria empresa faz a manutenção da sua frota, com um complexo de manutenção que inclui oficina, posto de abastecimento, central de equipamentos e uma equipe técnica especializada, representa um dos mais completos conjuntos de apoio do país neste segmento.

Possui departamentos de marketing, vendas, distribuição, administrativos, financeiros e de vendas, sendo o financeiro um dos mais importantes.

A central de distribuição está localizada em Uberlândia-MG, tem uma capacidade de armazenagem de 620.000 m<sup>3</sup>, expedindo mais de 60.000 notas fiscais por semana.

Tem mais de 2.000 pessoas na área de vendas, todas elas possuem equipamentos com recepção e transmissão de dados de última geração. Possui cerca de 150.000 clientes ativos de pequeno, médio e grande porte, distribuídos em 14 estados além do Distrito Federal. Toda sua logística de distribuição é voltada para a necessidade do mercado, mantendo sempre sua qualidade, possui várias parcerias sólidas e efetivas com fornecedores.

Segundo o responsável pelo departamento financeiro da organização, existe apenas um departamento onde é efetivado o recebimento e cobranças, tem também convênios com o, SERASA e Cartório de Protestos, já o departamento de pagamentos em geral tem o programa específico da empresa para gerir, a empresa exige de cada um desses gerentes dos departamentos prestação de contas diariamente.

A movimentação era feita com palms através de leitor de códigos de barras, e a separação de mercadores era feita com papel onde os funcionários iam procurar a mercadoria no estoque. Estes processos foram unificados em um novo processo chamado Vocollect. É um processo que funciona com um sistema de voz, que passa as tarefas aos funcionários, avisa onde a mercadoria está localizada e quantas unidades serão necessárias para aquela tarefa em questão.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos concluir que o departamento financeiro de qualquer empresa é de extrema importância. Através desse trabalho foi possível entender o funcionamento de uma empresa atacadista distribuidora, servindo de aprendizado não só para os acadêmicos, mas também para toda e qualquer pessoa que tem interesse sobre o tema. Uma vez que sem o setor financeiro, ficaria quase impossível para as demais áreas funcionais conseguir produzir, vender, organizar e ainda cuidar da situação financeira da empresa, principalmente as médias e grandes empresas que necessitam de um bom planejamento e controle financeiro para cuidar do seu capital e verificar quais são as melhores formas de aplicar esses recursos para a organização alcançar suas metas e objetivos. Através da pesquisa realizada junto à empresa Arcom S/A, conclui-se que a existência do departamento financeiro dentro das organizações é de extrema importância, uma vez que, sem este setor, ficaria quase impossível para as demais áreas funcionais conseguir produzir, vender, organizar e ainda cuidar da situação financeira da empresa, principalmente as médias e grandes empresas que necessitam de um bom planejamento e controle financeiro para cuidar do seu capital e verificar quais são as melhores formas de aplicar esses recursos para a organização alcançar suas metas e objetivos.

## REFERÊNCIAS

ABAD. **ABAD divulga dados do setor atacadista distribuidor em abril**, 2014. *Informe News*. Acesso em 26 de fevereiro de 2016. Disponível em: <<http://www.sincadam.org.br/arquivos/abril2014.pdf>>

ASSAF NETO, A. **Estrutura e Análise de Balanços**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. BANCO DO BRASIL Disponível em Acessado em 10 jan. 2008.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A. **Matemática financeira e suas aplicações**, 2006.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989

CHIAVENATO, I. **Administração financeira**. Uma abordagem introdutória Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p.9 a 13.

LAGO, C. **Finanças**. Acesso em 01 de março de 2016. Disponível em: <http://www.celso.lago.nom.br/Fun%C3%A7%C3%B5es%20do%20departamento%20financeiro.html>

LODDI, C. E. **Aplicação das teorias e métodos da administração financeira como sistema de apoio às tomadas de decisões de pequenos empreendimentos...** 2008. 1v. 168 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de produção) – Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, São Carlos, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GROPPELLI, A.A. **Administração Financeira**: 1. Edição, 2009.

HOJI, M. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, E.; ASSAF NETO, A. **Administração Financeira**: as finanças das empresas sob condições inflacionárias. São Paulo: Atlas, 1993.

MARION, J. C. **Contabilidade básica**. Editora Atlas SA, 2008.

MENEZES, V. **Matemática financeira**, 2010. Acesso em 01 de março de 2016 Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/matematica-financeira/47935>>

MOSIMANN, C. P.; FISCH, S. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NOÉ, P. **Taxas Equivalentes**. Brasil Escola, 2016. Acesso em 01 de março de 2016. Disponível em: <<http://brasilecola.uol.com.br/matematica/taxas-equivalentes.htm>>.

O GLOBO. **Especialista aponta as diferenças entre sistema de financiamento pelo SAC e tabela PRICE**, 2010. Acesso em 25 de fevereiro de 2016. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/imoveis/especialista-aponta-as-diferencas-entre-sistema-de-financiamento-pelo-sac-pela-tabela-price-2999162>>

PORTAL EDUCAÇÃO. **Comércio atacadista e comércio varejista**, 2003. Acesso em 29 de fevereiro de 2016, disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/iniciacao-profissional/artigos/34155/comercio-atacadista-e-comercio-varejista>>

RAMOS.F. **A importância da administração financeira da empresa**  
Acesso em 25 de Fevereiro de 2016. Disponível em:  
<http://www.portaldeauditoria.com.br/artigos/A-import%C3%A2ncia-da-administra%C3%A7%C3%A3o-financeira.asp>

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

ROSSI, P. et. al. **Inflação**, como é medida, 2015. Acesso em 25 de Fevereiro de 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/inflacao-como-e-medida/platb/>>

SAMANEZ, Carlos Patricio. **Gestão de investimentos e geração de valor**. Pearson, 2007.

SEBRAE. **Controle de Contas a Pagar**. Acesso em 25 de Fevereiro de 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/Controle-de-contas-a-pagar>>.

SILVA, M. N. **Sistema Americano de Empréstimo**, 2014. *Mundo Educacao*. Acesso em 25 de fevereiro de 2016. Disponível em: <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/matematica/sistema-americano-emprestimo.htm>>

SOUSA, R. (s.d.). *Brasil escola*. Acesso em 01 de março de 2016, disponível em: <<http://brasilecola.uol.com.br/historia/inflacao-no-brasil.htm>>

ZARA, T. M.; MARTTINS, C. B. (06 de Abril de 2006). **Conceitos e Metodologia e os Limites a sua Aplicabilidade nos Reajustes de Planos de Saúde**. *Inflação*, pp. 4-4.

## HUMANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS: NOVOS PARADIGMAS PARA A SAÚDE E GESTÃO

Ana Bela dos Santos  
Fábio Vinicius da Silva Primak  
Fenando Volanin  
Maria Luiza Klein Gonçalves  
Sando Roberto Mazurechen

22

**RESUMO:** Este artigo apresenta as principais mudanças que vem ocorrendo nos últimos anos, no que tange a questão da Humanização e gestão de pessoas, principalmente as mudanças conceituais e suas implicações neste processo. Aborda as principais tendências da gestão de pessoas com ênfase na emergência do paradigma da humanização e, principalmente a partir de duas linhas de orientação: a Co-gestão e a Valorização do Trabalho e do Trabalhador. Demonstrando que o gestor da atualidade necessita de algumas competências específicas para contribuir com o desenvolvimento de todo este processo, dentre elas: conhecimento, determinação, ética, liderança de pessoas e processos, visão global, capacidade estratégica e de co-gestão, orientação para resultados, flexibilidade, sensibilidade e senso crítico.

**PALAVRAS CHAVE:** Capital Humano. Gestão de Pessoas. Humanização.

**ABSTRACT:** This paper presents the major changes that have occurred in recent years regarding the issue of people management, especially the conceptual changes and their implications in this process. It discusses the main trends in people management with emphasis on the emergence of humanization paradigm, mainly from two guidelines: Co-management and valuation of Labour and Labour. Demonstrating that today's manager needs some specific skills to contribute to the development of this process, such as: knowledge, determination, ethics, leadership of people and processes, global vision, strategic capacity and co-management, results orientation, flexibility, sensitivity and critical thinking.

**KEYWORDS:** Human Capital. People Management. Humanization.

### 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a área de recursos humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar um setor com um papel fundamental e com caráter transformacional nas diferentes Instituições. Há pouco tempo atrás, esta área atuava apenas de uma forma mecanicista, na qual a visão que se tinha do empregado era a de um operacionalizador, executor de tarefas, que simplesmente obedecia a ordens e processos de trabalho, no que tange a chefia, a visão que se tinha é que esta deveria atuar de forma pontual e centralizada.

Hoje o cenário é diferente: os empregados, ou então os funcionários (conceito que demonstra *per si* o a forma como eram julgados) são chamados de colaboradores, ou seja, colaboram com o desenvolvimento do processo de trabalho. Os chefes, por sua vez, são chamados de gestores, ou seja, eles apenas organizam e alinham, mas já

não determinam e mandam. Assim, no âmbito de Recursos Humanos, pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência. Mas, sim uma tarefa de discutir e entender o disparate entre as técnicas tidas como obsoletas e tradicionais, com as metodologias inovadoras, juntamente com a gestão da participação (Co-gestão) e do conhecimento.

Um novo paradigma que vem emergindo nos últimos anos, e que reforça esta visão de gestão de pessoas é o da humanização. Esta nada mais é que a valorização dos diferentes sujeitos implicados nos processos de trabalhos. Nesta perspectiva é que se entende que este paradigma emergente pode contribuir de forma efetiva e eficaz com o novo processo de gestão de pessoas que vem se configurando na área de Recursos Humanos.

## 2 NOVOS PARADIGMAS SOCIAIS E INSTITUCIONAIS

Vivemos na sociedade do conhecimento, onde o talento humano e suas capacidades são vistos como fatores competitivos no mercado de trabalho globalizado. Porém, esse talento e essa capacidade têm que ser observados com outros olhos, olhos de colaboradores e não de concorrentes.

Necessitamos assim resgatar o papel do ser humano na organização, a fim de torná-los competentes para atuar em suas atividades como colaboradores. É com esse cenário que as organizações devem ter a visão de que o capital humano será seu grande diferencial. Assim, surge um novo conceito em gestão de pessoas.

Os avanços observados nas últimas décadas têm levado as organizações a buscarem novas formas de gestão com o intuito de melhorar o desempenho, alcançar resultados e atingir a missão institucional para o pleno atendimento das necessidades dos clientes. Nota-se também que o sucesso das organizações modernas depende, e muito, do investimento nas pessoas, com a identificação, aproveitamento e desenvolvimento do capital intelectual.

O trabalho humano em organizações tem merecido a atenção de muitos estudiosos, que tentam compreender os fatores que influenciam o desempenho das pessoas no ambiente de trabalho. Isto porque tudo que uma organização é capaz de realizar depende, em última análise, das pessoas com que conta.

Observa-se que existe um grande esforço no sentido de mudar do antigo modelo burocrático para um modelo de gestão gerencial, que em muitos casos tiveram grandes avanços, como por exemplo a introdução de novas técnicas orçamentárias, descentralização administrativa de alguns setores, redução de hierarquias e implementação de instrumentos de avaliação de desempenho organizacional.

A real vantagem competitiva no mercado não está somente representada no financeiro ou nos altos investimentos em tecnologia, entre outros exemplos que poderíamos citar, mas sim nas pessoas que compõem a organização, que movimentam tudo isto no cotidiano.

A partir da década de 90 do século XX, com as profundas mudanças nos cenários nacional e internacional, como a acirrada concorrência e a globalização, houve a necessidade urgente de buscar novos paradigmas de gestão. Assim sendo foi necessário quebrar os velhos paradigmas para entender a empresa e as pessoas como gestoras e colaboradoras bem como entender o novo conceito de gestão de pessoas.

Se analisarmos, perceberemos que o papel do colaborador é mais participativo; ele tem maior autonomia em suas atividades, cooperação nas decisões com seus gestores, facilidade na interação, aprendizagem, conhecem a empresa e participam dos negócios. Porém, o discurso tem que ser unido com a prática, ou seja, a gestão de pessoas tem que efetivamente acontecer na prática.

Entretanto, algumas questões cruciais permanecem pendentes e precisam ser enfrentadas. Um dos caminhos que poderão ser percorridos é o aprimoramento da gestão de pessoas, tendo como premissas a valorização do capital intelectual e a modernização do processo produtivo.

### **3 RECURSOS HUMANOS X GESTÃO DE PESSOAS**

A gestão de pessoas, em geral, ainda está muito vinculada ao paradigma mecanicista, tendo absorvido pouco do paradigma holístico, que abrange muito mais profundamente as áreas de atuação humana, com vistas à melhoria contínua do

processo de Gestão de Pessoas, que vem sendo desenvolvido por várias instituições por meio do pensamento sistêmico.

A gestão de pessoas é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o capital humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe. Cabe à área de gestão de pessoas a nobre função de humanizar a instituição, ou seja, valorizar o ser humano como pessoa e não apenas como profissional. Apesar da gestão de pessoas ser um assunto tão atual na área de administração, ainda é um discurso para muitas organizações, ou pelo menos não se tornou uma ação prática.

Compete ao departamento de gestão de pessoas promover, planejar, coordenar e controlar as atividades desenvolvidas relacionadas à seleção, orientação, avaliação de desempenho funcional e comportamental, capacitação, qualificação, acompanhamento do pessoal da instituição num todo, assim como as atividades relativas à preservação da saúde e da segurança no ambiente de trabalho da Instituição.

Esse setor de gestão de pessoas tem uma grande responsabilidade na formação do profissional que a instituição deseja, objetivando o desenvolvimento e crescimento da instituição como o do próprio funcionário, tido como colaborador para adquirir os resultados esperados.

Entendemos que os colaboradores, não são apenas técnicos ou recursos, mas são seres humanos dotados de uma série de fatores, inteligência, razão, emoção, sentimentos, que precisam ser mais valorizados no seu todo, ou seja, de forma integral, holística.

Não podemos esquecer que a mão de obra são os seres humanos e não simplesmente objetos de mais valia, são as pessoas que fazem a instituição desenvolver-se: esses seres humanos são o fator dinamizador da instituição, o que impulsiona, sendo assim, devem ser sempre tratados com respeito, afeto, tolerância, solidariedade, formando um profissional humano e não apenas técnico.

Um dos grandes obstáculos para o crescimento corporativo e conseqüentemente das instituições, é a falta de pessoas eficientes, a perda de entusiasmo, a falta de motivação, que em muitos casos o uso de pequenas ações de valorização do quadro pessoal já seria significativo para sanar o problema. Não

podemos esquecer que estamos trabalhando com pessoas humanas e não com instrumentos ou máquinas.

## 4 O PARADIGMA DA HUMANIZAÇÃO E OS RECURSOS HUMANOS

Quando falamos de humanização, vários são os textos que nos ajudam a entender este novo paradigma. No Brasil, foi criado em 2003 uma Política Nacional que busca reger os processos de Humanização no Sistema Único de Saúde (SUS), um documento que se tornou referencial nesta área. Por esta razão é que, apesar de seu foco ser em saúde, este será utilizado como balizador de argumentação.

O documento utiliza como método a inclusão de todos os sujeitos implicados no processo de transformação do trabalho. Para isto utiliza-se de várias orientações gerais que nos auxiliam a delinear diferentes estratégias de ação. Estas orientações são denominadas de diretrizes e as que têm maior aproximação com as questões relativas a recursos humanos são a Co-gestão e a Valorização do Trabalho e do Trabalhador.

A Co-gestão, para o paradigma da humanização, não é somente um processo de gestão participativa no qual o colaborador compreende seu processo de trabalho e todas as suas interfaces, ou pode colaborar direta ou indiretamente no aperfeiçoamento do mesmo. Mas, a Co-gestão propõe um modelo centrado no trabalho em equipe e na construção coletiva de todos os processos. As equipes executoras são aquelas que devem planejar, pois ninguém melhor do que elas sabem a forma de agilizar, limpar ou sanar problemas já existentes.

Quando se fala em Valorização do Trabalho e do Trabalhador é importante ter-se em vista que esta valorização não está ligada necessariamente e somente a retornos financeiros e benefícios, presentes, bônus e projetos de celebração de datas especiais. Acima de tudo a valorização está ligada com o desenvolvimento dos processos de trabalho, neste sentido o foco desta diretriz está também no processo de gestão do trabalho e principalmente de como ele ganha características de importância e satisfação na vida dos colaboradores.

A partir desta perspectiva, e de tudo o que se discorreu até o presente, é importante salientar que o modelo de gestão de pessoas realizado por uma ótica do

Recursos Humanos a partir do paradigma da humanização possui em si perspectivas que necessitam ser melhor exploradas e aplicadas.

## 5 A CO-GESTÃO E A HUMANIZAÇÃO

Uma das grandes tarefas do setor gestão de pessoas além de formação humana é conscientizar os colaboradores do espírito da Co-gestão, ou seja conscientizar esse colaborador de que suas ações devem ser respaldadas nos seguintes princípios comuns na instituição, tais como: desenvolvimento responsável e ético de suas atividades; capacidade de atuação baseada nos princípios da gestão empreendedora; capacidade de realização de tarefas que incorporem inovações tecnológicas; capacidade de trabalhar em rede; capacidade de atuar de forma flexível; conhecimento da missão e dos objetivos institucionais das organizações em que atuam; dominar o conteúdo da área de negócio da organização; capacidade de atuar como consultor interno das organizações em que trabalham; Co-gestão, dentre outros.

Para desenvolver essas ações, o gestor também deve ter: visão sistêmica, trabalho em equipe, bom relacionamento interpessoal, planejamento, capacidade empreendedora, capacidade de adaptação e flexibilidade, cultura da qualidade, criatividade e comunicação, liderança, iniciativa e dinamismo.

O desenvolvimento dessas habilidades e competências é importante, tanto para o gestor como para o colaborador, pois envolvem elementos da personalidade das pessoas aplicados à sua práxis profissional, representando assim um processo de integração entre as características individuais e as qualidades requeridas para missões profissionais específicas.

A Instituição, atualmente, deve se preocupar, construir e manter permanentemente um ambiente e clima de trabalho propício ao bem-estar, à motivação e à satisfação de todos os servidores, através de sistemáticas próprias objetivando o bem-estar e a satisfação dos colaboradores.

Existem algumas premissas básicas para um bom ambiente de trabalho que devem ser fomentadas pela gestão de Pessoas e desenvolvidas por todos na

instituição: admitir uma filosofia social de inspiração humanística – “o ser humano é o sujeito, fundamento e fim da vida social”.

Dentro desta perspectiva devemos ter em nossa prática de gestão a humildade de reconhecer o potencial humano como o recurso estratégico mais importante para o desenvolvimento e sucesso institucional; envolver e comprometer todos os servidores no trabalho de melhoria do serviço público, com ênfase na participação dos mesmos no processo de gestão.

Precisamos ainda reconhecer que é necessário capacitar e profissionalizar o servidor para que desenvolva e utilize seu pleno potencial de modo coerente e convergente com os objetivos estratégicos da instituição; manter todos os esforços para criar e manter uma cultura organizacional que conduza à excelência do desempenho a ao crescimento individual e institucional.

É necessário também reconhecer os servidores, individualmente ou em suas entidades associativas, e as instituições de direito público e privado como clientes naturais da instituição; centrar o foco das atividades das instituições nos clientes, conhecendo-os, relacionando-se com eles, medindo-lhes o nível de satisfação e induzindo-os ao controle social.

A formação é provavelmente a função de gestão de pessoal mais destacada na literatura teórica e prática sobre a melhoria da qualidade de vida e de formação profissional, sem um perfil humanizador o gestor não tem condições de formar discípulos capazes de gerir uma instituição e/ou setor para administrar a questão da dignidade humana.

Na chamada *Era do Conhecimento*, a formação humana é apresentada como o mais importante fator crítico de sucesso. Para isso acontecer é necessário formular e coordenar a execução de um plano de capacitação anual voltado para o desenvolvimento do funcionário, compatível com as necessidades da Instituição e com os recursos disponíveis.

Busca-se ainda desenvolver ações no sentido da formação de gerentes com postura participativa, capacitando-os para o exercício do papel de orientador e estimulador do desenvolvimento e desempenho dos colaboradores; possuir instrumentos de avaliação da satisfação dos funcionários e indicadores

organizacionais, bem como ações para identificação, análise e solução de problemas e melhoria dos serviços.

Sugere-se algumas ações pelas quais, a humanização, que é tida como a principal dentro de uma visão sistêmica e holística, que permite que todos sejam interativamente responsáveis pela gestão, inclusive pelos resultados.

Neste sentido devemos promover maior integração entre os diversos grupos da organização; criar nas equipes de trabalho uma consciência profissional, proporcionando meios para o resgate da autoestima; intensificar o treinamento; investir no desenvolvimento profissional e pessoal não só por intermédio de cursos, mas também através de inovações no sistema de trabalho.

Percebe se ainda a necessidade de permitir que o colaborador busque o seu próprio crescimento profissional; reconhecer por meio de prêmios ou simplesmente por intermédio de elogio e oferecer *feedback* quanto ao desempenho; levar o funcionário a interagir com a comunidade, enfatizando a responsabilidade social da organização e do trabalho de cada pessoa; criar ambientes físicos de trabalho seguros e agradáveis; avaliar constantemente o bem-estar e a satisfação pessoal dos funcionários; disponibilizar recursos essenciais à execução do trabalho.

A questão do bem estar também é fundamental no ambiente de trabalho, neste sentido precisamos promover um clima organizacional positivo, o que inclui estimular as relações interpessoais; promover formação e instrução absolutamente concentrada naquelas capacidades primordiais da instituição; apoio e estímulo ao investimento pessoal do funcionário em seu desenvolvimento; divulgação dos propósitos e objetivos; sinalização de continuidade do trabalho; contabilização sistemática dos resultados; adequação das práticas de treinamento às diferenças individuais das pessoas.

Dentro da área de gestão de pessoas surge, silenciosamente, uma geração de profissionais com foco em negócios e suas relações, ocupando espaços, substituindo perfis que não agregam valor, evidenciando um período de transição em que paredes, paradigmas e processos estão sendo demolidos, dando ênfase em formações generalistas, ferramentas inovadoras de comunicação, *links* com o mundo empresarial em sua totalidade, parâmetros de validação do esforço de aprendizagem ligados à contribuição que tais ações trazem às pessoas, à estrutura

da empresa e aos resultados, ligações com universidades e utilização do pensamento sistêmico.

Planejamento, *marketing*, direção, controle, arrecadação de fundos e as atividades-fim estão diretamente relacionados aos conhecimentos, atitudes e habilidades que as pessoas trazem e desenvolvem ao longo de sua vida pessoal e profissional. Nesse contexto a Gestão de Pessoas torna-se algo essencial na instituição.

Isto vale para todas as organizações, independente da atividade a que se dedicam. A peculiaridade está em dar aos recursos humanos um tratamento adequado aos propósitos da organização e aos valores que ela expressa. Por isso, não é raro encontrarmos autores que sustentam que o primeiro público a ser considerado por uma organização é o público interno.

Em linhas gerais, uma organização não será capaz de demonstrar respeito por seu público alvo, se não praticar esse mesmo princípio internamente, até porque são os recursos humanos da empresa que possuem contato direto com o público externo.

Outro fator que ajuda a desenvolver um ambiente mais agradável na instituição é refletir os aspectos estruturais, operacionais e comportamentais que envolvam o gerenciamento de pessoas, isto é, compreender a instituição e as pessoas, bem como instrumentalizar as pessoas para que viabilizem a tomada de decisão mais assertivas, através do desenvolvimento de outras práticas, tais como os valores humanos, moral, ético e a própria solidariedade.

Ao falar de gestão de pessoas, em um primeiro momento lembramos de recrutamento e seleção de pessoas, mas não é só isso, temos inúmeras atividades que são desenvolvidas, como: treinamento e desenvolvimento de pessoas, cargos e salários, benefícios, questões trabalhistas, segurança do trabalho, entre outros.

## **6 A GESTÃO DE PESSOAS À LUZ DO PARADIGMA DA HUMANIZAÇÃO**

Os objetivos da gestão estratégica de pessoas devem estar bem claros e definidos para que haja definitivamente sucesso na instituição. Um desses objetivos certamente é ajudar a realizar seu trabalho com êxito, bem como possibilitar competitividade, além de definir os envolvidos como colaboradores e não

simplesmente funcionário. Entretanto essa relação tem que ser recíproca tanto do colaborador quanto da instituição, assim ambos necessitam de motivação e formação constante para garantir uma gestão com êxito não só no quesito profissional, mas humano também.

A motivação é o que vai garantir qualidade nas ações desenvolvidas, para isso faz necessário refletir, tanto por parte da instituição como do colaborador, se o serviço desenvolvido é o serviço que lhe agrada, pois o que está em jogo é a própria felicidade e realização pessoal e não apenas o emprego ou a função que ocupa. Essa motivação e realização fazem parte da dimensão humana do ser humano, portanto fazendo parte da humanização.

O gestor de pessoas deve ter sempre uma perspectiva daquilo que quer, pensar o futuro, e para isso faz-se necessário um planejamento estratégico organizacional, deixando os objetivos bem claros e como metas. Para isso acontecer é necessário a dimensão da Co-gestão, princípio básico da humanização da instituição que visa a colaboração e participação de todos na instituição, assim a responsabilidade é de todos; neste sentido o espírito de equipe é essencial.

O setor de gestão de pessoas pode em muito contribuir para o crescimento da instituição, de diversas formas; a mais importante considera-se a responsabilidade em formar profissionais especialistas na área que se propõe, como também formar este profissional para com os princípios éticos da instituição por meio do processo de humanização.

Ser apenas um profissional não basta para a atual realidade, tem que ser humano também. Estudos da psicologia comportamental vem mostrando que os valores humanos contribuem significativamente para o crescimento, amadurecimento e sucesso pessoal e conseqüentemente da instituição, bem como ser parte integrante do planejamento estratégico da organização e saber como incentivar o alcance dos objetivos individuais e da empresa.

Desenvolver a qualidade de vida vem sendo um dos grandes desafios da atualidade em várias instituições e também nas próprias pessoas, visando não só à produtividade e à motivação da pessoa humana, mas também o próprio bem-estar social que esta merece, ou seja, dignidade humana e reconhecimento não só salarial, mas nas próprias ações trabalhistas e pessoais que desenvolve.

O individualismo é sempre criticado, porém se faz necessário uma análise mais profunda sobre esta atitude, pois pode ser entendida como um sinal de liderança e ao mesmo tempo um potencial que precisa ser mais bem conduzido e explorado e não simplesmente criticado.

Porém, quando negativo, em que não há espírito de equipe e não há mais o que fazer, ele deve ser respeitado, tolerado, isso ajuda a evitar conflitos diretos, além de que a liderança em uma equipe não é algo para todos, em outras palavras o atual gestor deve levar em conta não só a dimensão profissional, mas também humana de cada um de seus colaboradores.

Outro fator é a particularidade que cada pessoa possui, também essencial para o crescimento da instituição. Não podemos esquecer que vários gênios da humanidade foram pessoas solitárias e com dificuldade de relacionamento, entretanto deram uma grande contribuição social e científica para a sociedade e para humanidade.

O próprio filósofo Maquiavel faz referência a este fato. Segundo Maquiavel, em *O príncipe*, o governante, o gestor, deve ter capacidade de prever os fatos e encaminhar soluções para que tal fato não ocorra, e se ocorrer, a solução deve ser rápida, se não o fato pode ir aumentando de tal forma que não haja mais solução.

Neste sentido o gestor deve ter sempre um espírito crítico, uma opinião própria e uma grande capacidade de reflexão e flexibilização, tendo em vista as grandes e rápidas transformações sociais que ocorrem no mundo, como a globalização institucional e a formação humana dos colaboradores.

Não só nas instituições, mas na própria vida, o comportamento ético vem sendo muito requisitado, por questões simples, como confiança e respeito. Tal comportamento é uma grande necessidade para o crescimento da empresa e também pessoal; tal atitude traz junto de si a questão da responsabilidade social, também muito debatida, requisitada e presente na sociedade, a fim de evitar conflitos pessoais que possam atrapalhar o bom andamento da vida da pessoa e também da própria vida da empresa.

Assim sendo o gestor na área da gestão pública deve ser, nesse sentido, um facilitador para que as relações ocorram dentro dos princípios éticos e de acordo com a missão da instituição, bem como voltada para a humanização das pessoas e da instituição em si.

Certamente será este o diferencial que vai motivar a pessoa, que vai fomentar nela o espírito de socialização, de trabalho em grupo e por aí vai gerando crescimento tanto pessoal como social e para a própria empresa também. Tal ação vai fazer com que as pessoas se tornem parceiros da empresa e não apenas funcionários, conduzindo ela ao sucesso, criando aí laços pessoais, tornando-se ativas na instituição e até mesmo na sociedade, enfim, dando um novo sentido ao trabalho, à vida e às coisas.

Esses colaboradores, se vistos como parceiros, corresponsáveis pela instituição, terão maior produtividade e desenvolvimento, estarão preocupados e envolvidos com as metas, com os resultados, com os clientes, com a empresa, com os colegas de trabalho, com o próprio bem-estar social, pessoal e dos demais ao seu redor.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Face ao exposto, o processo de gestão de pessoas, nos últimos anos sofreu uma série de transformações face às necessidades de inclusão dos diversos sujeitos nos processos de trabalho das diferentes Instituições. A modernização ou a reestruturação do processo produtivo deixou de ser uma opção e passou a ser uma questão crítica no alcance da qualidade dos serviços. A rapidez nas decisões, tão importante na atualidade, só é possível com a racionalização das atividades e com a ajuda das mais recentes tecnologias de Serviços.

Procuramos apresentar neste artigo a forma como estas modificações devem estar ligadas diretamente ao paradigma da humanização, que com sua proposta diferenciada de Co-gestão e de Valorização do Trabalho e do Trabalhador ajudar a configurar um cenário mais participativo na dinâmica da gestão pessoas. Cenário este que nos auxilia de forma efetiva a traçar não só o perfil do gestor que esta responsável por esta equipe, mas também elencar pistas de ação para a configuração no mesmo.

Vale lembrar que consideramos este artigo como um ensaio, como uma breve introdução ao tema e não como uma postura determinista, ou seja, fechada, acabada, pronta. O diálogo entre as posições diferentes enriquece a discussão e faz o papel da

dialética, tão importante e necessária para o desenvolvimento acadêmico, social, político, cultural e educacional da sociedade.

## REFERÊNCIAS

AVIS, K; NEWSTROM, J.W. **Comportamento humano no trabalho**: uma abordagem psicológica. São Paulo: Pioneira, 1998.

BEHRENS, Marilda Aparecida. **O paradigma emergente e a prática pedagógica**. Curitiba: Champagnat, 2000.

BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CAMPOS, Gastão Wagner de Sousa Campos. **Práxis e Formação Paidéia – apoio e Co-gestão em saúde**. São Paulo: HUCITEC, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREMA, Roberto. **Visão holística em psicologia e educação**. São Paulo: Sumus, 1991.

DUTRA, J. **Gestão de pessoas**. Ed Atlas, 2006.

FLEURY, Maria Teresa Leme; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. **Gestão Estratégica do Conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

GRANDE, Carla Maria Perdigão Martirns. **A humanização em questão: o estado da arte**. In: OSSWALD, Walter. *Ensaio de Bioética*. Lisboa: Universidade Católica, 2008.

LARA, Consuelo R. Dutra de. **A atual gestão do conhecimento**. São Paulo: Nobel, 2004.

LUCENA, M. Diva da S. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1992.

MILITÃO, Albigenor. **Jogos, dinâmicas e vivências grupais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Política Nacional de Humanização**. Brasília: Ministério da Saúde, 2008.

PEIXOTO, Paulo. **Gestão estratégica de recursos humanos para a qualidade e a produtividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

PINCHOT, Guilford. **O poder das pessoas**: como usar a inteligência de todos dentro da empresa para a conquista do mercado. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PONTES, B.R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. São Paulo: LTr, 1988.

RIOS, Izabel Cristina. **Humanização e Humanidades em Medicina**. São Paulo: UNESP, 2012.

35

RUANO, A. **Gestão por competências**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2003

TERRA, Jose Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento: as setes dimensões**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

ZABOT, João Batista M. **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2002.

WEIL, Pierre. **O novo paradigma holístico**. São Paulo: Summus, 1991.

## PERCEPÇÃO DO COOPERADO EM RELAÇÃO AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL PROPORCIONADO POR UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL

Carlos Kurcreviski  
Jonas Elias de Oliveira  
Jonatã da Silva Mariani

36

**RESUMO:** O cooperativismo de crédito consiste na organização de uma sociedade com o objetivo de construir melhores condições de vida aos seus cooperados, sendo uma instituição financeira criada com a finalidade de facilitar o acesso a produtos e serviços financeiros adaptados às suas necessidades. O Pronaf Investimento Mais Alimentos, abordado neste trabalho, é um recurso do governo repassado através da cooperativa de crédito rural e tem a finalidade de financiar a ampliação, implantação ou modernização da infraestrutura da produção e serviços, agropecuários e não agropecuários, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias. Visando promover o aumento da produção e da produtividade e a redução dos custos de produção, para que haja aumento da renda familiar, pois o recurso financeiro é um dos recursos necessários para a produção rural, onde quando gerido de maneira eficiente contribui para um bom resultado. Em um cenário de elevada competitividade entre as organizações é necessário buscar o aperfeiçoamento constante do serviço prestado e dos produtos oferecidos, pois assim como as demais empresas, as cooperativas de crédito também possuem forte concorrência e cooperados cada vez mais exigentes. Desse modo, propõe-se analisar a percepção do cooperado em relação ao desenvolvimento econômico e social proporcionado pela cooperativa de crédito rural e sua satisfação acerca do processo de contratação da linha de crédito. Assim, por meio da utilização da pesquisa bibliográfica e da pesquisa exploratória como metodologia identificou-se o perfil do cooperado pronafiano, a sua percepção acerca da influência da cooperativa para a melhoria da sua qualidade de vida e os principais problemas existentes no processo de contratação da linha de crédito (tempo de liberação e assistência técnica). Em seguida, com base nos dados obtidos contribuiu-se com a gestão estratégica da cooperativa por meio da sugestão de melhorias para o processo e também pôde-se medir o seu desempenho social, o qual se apresentou satisfatório, sendo, portanto, estimuladora do desenvolvimento da região onde está inserida.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cooperativismo de crédito rural. Desenvolvimento econômico e social. Satisfação do cooperado.

**ABSTRACT:** The credit unions consists in organizing a society with the objective of building a better life for its members, being a financial institution created with the purpose of facilitating the access to financial products and services adapted to their needs. The Pronaf Investimento Mais Alimentos discussed in this research, is a government feature passed through the rural credit cooperative and has the purpose to finance the expansion, deployment or modernization of the production and services infrastructure, agricultural and non-agricultural (and cattle raising), in the rural establishment or in community areas. Intending to promote the increased production and productivity and the reduction of production costs, so that there is an increase in family income, because the financial resource is one of the resources needed for the rural production, where when managed effectively contributes for a good result. In a high competitiveness between organizations scenario is necessary to seek continuous improvement of service and products offered, as well as other companies, credit unions also have strong competition and members increasingly demanding. In this way, it is proposed to analyze the perception of members in relation to economic and social development provided by the rural credit cooperative and their satisfaction about the credit line hiring process. Therefore, through the use of bibliographical research and exploratory research as a methodology to identify the profile of the pronafiano cooperated, their perception about the influence of the cooperative to improve their quality of life and the main problems that exists in the credit line hiring process (release time and technical assistance). Then, based on the data obtained has contributed with the cooperative strategic management throught improvement

suggestions for improvements to the process and also it might measure their social performance, which was satisfactory, and, therefore, stimulating the development of the region where it is inserted.

**KEYWORDS:** Rural credit cooperatives. Economic and Social Development. Cooperated Satisfaction.

## 1 INTRODUÇÃO

Com a competitividade crescente entre as empresas e a necessidade de obter melhores resultados, torna-se essencial a prática da administração. Ciência e arte que se fundamenta pelo planejamento, liderança, organização e controle, onde com e por meio de pessoas busca-se atingir as metas da organização.

Ao longo do tempo, diversos estudiosos analisaram o interior das empresas, e perceberam que a mudança dos resultados ocorreria somente caso toda a organização trabalhasse de forma conjunta. Além disso, focalizaram nas pessoas, pois são elas as peças-chave nos processos, tomadas de decisões, dentre outras atividades componentes da empresa.

Assim, o principal objetivo da administração consiste em direcionar a empresa para o sucesso, seja ela uma pequena empresa ou uma grande corporação, a fim de que ela alcance as metas planejadas e resultados esperados.

Nas empresas rurais a administração é também de suma importância, pois é por meio de sua metodologia que os empresários e administradores rurais conseguem tomar decisões assertivas e que tragam o retorno financeiro almejado. Para tanto, o processo produtivo precisa de recursos materiais, patrimoniais, financeiros, humanos e tecnológicos, que geridos de maneira eficiente, aumentam a riqueza da empresa.

A atividade agrícola é de grande importância para a economia brasileira, pois tem forte participação no PIB nacional, além disso, é importante ressaltar que a agricultura familiar é responsável por abastecer cerca de 70% do mercado interno brasileiro com a produção de alimentos. Por conta disso, o governo brasileiro disponibiliza linhas de crédito denominadas Pronaf Custeio e Investimento, que tem a finalidade de estimular a produção de alimentos e desenvolver a agricultura familiar.

Atualmente as cooperativas de crédito solidárias são consideradas facilitadoras da implementação dessa política, pois estão inseridas em comunidades onde se busca o desenvolvimento, como apresentado nesta pesquisa o município de

Cruz Machado – PR, onde a Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária - Cresol atua há 14 anos.

Na maioria dos países do mundo o cooperativismo tem se consagrado como uma forma de movimento social. Trata-se de um importante instrumento de distribuição de renda, que satisfaz as necessidades econômicas, culturais, sociais e ambientais de um grupo de pessoas com interesse comum.

Porém, é necessário que a cooperativa busque conhecer a satisfação do cooperado, que se trata de um dos principais componentes do desempenho da cooperativa além do financeiro, pois além da lógica econômica, há também a social, onde visa o desenvolvimento e agregação na renda do produtor rural.

Desse modo, propõe-se analisar a satisfação do associado e o resultado proporcionado com contratação do Pronaf Investimento Mais Alimentos, recurso financeiro este que tem a finalidade de financiar a infraestrutura da propriedade rural, a fim de conhecer se a linha de crédito contratada pelo empresário/proprietário rural junto à cooperativa proporcionou aumento da renda da propriedade e a melhoria da sua qualidade de vida.

Ao conhecer esses resultados, será possível identificar os pontos fortes e as falhas, visando o aumento da contratação desta linha de crédito oferecida, retenção e aumento do quadro social. Além disso, medir o desempenho da cooperativa, que tem como motivo de existência a melhoria da qualidade de vida de seus cooperados.

Devido à elevada competitividade entre as organizações torna-se essencial a busca constante pelo aperfeiçoamento do serviço prestado ao cliente, visando diferenciar-se da concorrência. Para tanto, é necessário conhecer a sua opinião, informação esta que norteará a empresa na construção de ações de melhoria para atingir os resultados esperados.

As cooperativas de crédito têm como finalidade principal a geração de renda e melhoria da qualidade de vida dos cooperados, partindo deste ponto, este trabalho de pesquisa tem a finalidade de conhecer o resultado proporcionado pela linha de crédito Pronaf Investimento Mais Alimentos disponibilizado pelas Cooperativas de Crédito na vida dos agricultores e, contudo, ressaltar a importância da inserção de cooperativas de crédito em localidades que buscam desenvolver-se.

Assim, o conhecimento sobre a percepção do cooperado, permite que o desempenho da cooperativa seja medido, contribuindo, além disso, com a gestão estratégica, pois serão detectadas as falhas para que ações sejam determinadas buscando a melhoria do resultado, ou seja, a fidelização do cooperado, aumento do quadro social da cooperativa e da contratação da linha de crédito.

## 2 ADMINISTRAÇÃO E O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO RURAL

Ao longo dos anos muitas definições para a administração foram criadas, mas em sua essência “a palavra Administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência) significa aquele que realiza uma função sob comando de outrem”. (CHIAVENATO, 2014, p.11). Assim, pode-se dizer, de acordo com Montana e Charnov (2010, p.2) que a administração “é o ato de trabalhar com e por intermédio de outras pessoas para realizar os objetivos da organização, bem como de seus membros”.

Conforme Chiavenato (2014), o significado original da palavra sofreu transformações, passando a ser definida como a tarefa de definição dos objetivos da organização e a sua transformação em ação organizacional, por meio de planejamento, organização, direção e controle, a fim de garantir a competitividade no mundo dos negócios.

Em suma,

Administrar é um processo integrativo da atividade organizacional, que permeia nossa vida diária. A necessidade de administrar surge do confronto entre as variáveis que compõem uma atividade formalmente estruturada, como recursos materiais e humanos, tecnologia, restrições ambientais, entre outros. (KWASNICKA, 2014, p.19).

Drucker (2002) afirma que a administração se constitui na mais importante inovação do século XXI, pois é necessária para suprir as necessidades específicas de todas as entidades, independentemente de seu tamanho.

Conforme Kwasnicka (2014) os princípios da administração estabelecidos no século XX definiam uma administração rígida, onde o proprietário da empresa era dono das decisões e o mesmo mandava fazer as tarefas e as controlava rigorosamente, pois o principal objetivo da empresa era produzir mais e com maior

eficiência para que, conseqüentemente o lucro fosse maior. Ao longo dos anos, foram introduzidas novas variáveis no processo administrativo, que tornaram a administração mais flexível e a empresa passou a ser a união de esforços em torno de uma série de metas e objetivos.

Desse modo, “administração é o atingimento das metas organizacionais de modo eficiente e eficaz por meio do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais”. (DAFT, 2010, p.6).

As conclusões sobre a administração consistem em que ela ocorre exclusivamente dentro de organizações, requer fazer as coisas por meio de pessoas, lidar simultaneamente com situações múltiplas e complexas, muitas vezes inesperadas e potencialmente conflitivas. Além disso, que o administrador deve continuamente buscar, localizar e aproveitar novas oportunidades de negócios, além de reunir simultaneamente conceitos e ação. (CHIAVENATO, 2014).

Ainda é importante ressaltar que:

Embora o processo administrativo seja importante em qualquer contexto de utilização de recursos, a razão principal para estudá-lo é seu impacto sobre o desempenho das organizações. [...] Organizações bem administradas são importantes devido a influência sobre a qualidade de vida da sociedade. (MAXIMIANO, 2009, p.6).

Assim, conforme o autor citado anteriormente, a predominância das organizações e sua importância para a sociedade moderna, bem como a necessidade de administradores competentes justificam e fundamentam o desenvolvimento e o estudo da Teoria Geral da Administração, que se trata do conjunto de conhecimentos organizados, produzidos pela experiência prática das organizações.

Os procedimentos administrativos fazem parte da história da humanidade, pois onde se encontram pessoas que estão em busca de algum objetivo, se faz necessária à ação administrativa. (ANDRADE, 2001).

## 2.2 ADMINISTRAÇÃO RURAL

Antunes e Engel (1999, p.49) definem o conceito de administração rural como “sendo relacionado à necessidade de controlar e gerenciar um número cada vez maior

de atividades que podem ser desenvolvidas dentro de uma propriedade do setor agropecuário”.

Conforme relatado por Comparin e Fracaro (1996) a administração rural é o fator de produção mais importante, mas que por muitas vezes recebe a menor atenção dos produtores rurais. Porém, para ser um bom administrador rural é necessário conhecimento e domínio adquiridos por meio de treinamento básico e atualização constante, e além de saber sobre a administração rural, deve-se também entender a tecnologia agrícola e todas as ciências agrônômicas.

Desse modo, pode-se afirmar que:

Administração Rural é um ramo da Administração que se utiliza das funções administrativas (Planejamento, Organização, Direção e Controle) visando ao uso mais racional e eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos na condução de uma empresa rural. Ao contrário das ciências técnicas, que tratam basicamente das relações entre os fatores de produção, a Administração Rural preocupa-se primeiramente com o problema de conseguir a combinação mais lucrativa dos diversos fatores envolvidos na produção. (SILVA, 2009, p.25).

Conforme Silva (2009, p. 93) “a administração é um dos mais críticos elementos de sucesso ou fracasso de qualquer empresa, inclusive da empresa rural. Sem uma administração efetiva, não haverá condições de atingir os objetivos e as necessidades da organização”.

“A visão da propriedade como um todo é tratada pela Administração Rural. Esta ciência, reunindo o resultado de outras ciências agrônômicas, é que proporciona diretrizes para a tomada de decisões mais vantajosas”. (COMPARIN e FRACARO, 1996, p. 17).

Segundo Comparin e Fracaro (1996), os objetivos da administração Rural consistem em analisar a unidade de produção, com relação à sua estrutura, seu modo de funcionamento e os seus resultados econômicos, com o objetivo de obter elementos que permitam criticar essa estrutura e o seu funcionamento à luz dos princípios econômicos.

Após, é preciso retirar desta análise crítica, dados e conclusões que permitam encontrar e propor aos empresários, modificações relativas quer à organização, quer

a condução das suas empresas capazes de levar a melhores resultados, isto é, ao aumento do lucro e da receita do empresário.

E planejar, a partir dos recursos disponíveis em terra, trabalho humano e capital, bem como de outras restrições porventura existentes, diferentes unidades de produção convenientemente estruturadas, isto é, capazes de proporcionar um resultado econômico pré-fixado e tido como satisfatório.

Em suma, a Administração Rural é um processo que se alcança através de atos e fatos administrativos conscientemente dirigidos. Onde os produtos (lavoura, pecuária e agroindústria) produzidos na propriedade precisam estar enquadrados nos princípios econômicos, para que, contudo, se possa obter o melhor resultado possível, ou seja, o maior faturamento com menor gasto possível para que visando o alcance de maior lucro. (LIMA, 2011).

A agricultura pode ser definida como um “conjunto de técnicas utilizadas para cultivar plantas com o objetivo de obter alimentos, fibras, energia, matéria-prima para roupas, construções, medicamentos, ferramentas ou apenas para contemplação estética”. (VIEIRA, 2012, p.46).

Conforme Moraes e Fernandes (2014) a agricultura familiar consiste na abertura de novos horizontes e possibilidades para os pequenos agricultores, que antes trabalhavam sob diversas formas de regimes de exploração do trabalhador rural, como arrendatários e parceiros, por exemplo.

A agricultura representa o norte da economia brasileira. O setor da agroeconomia responde por mais de um terço do PIB nacional, o que por si só já lhe garante uma posição de vanguarda no desenvolvimento do país. (SILVA, 2009, p.17).

Pois a agricultura familiar vai além da segurança alimentar das famílias que realizam essa produção. Estima-se que a maior parte da produção dos alimentos que abastecem o mercado interno brasileiro advém da agricultura familiar. (MORAES e FERNANDES, 2014, p.23). A agricultura familiar é a principal responsável pela comida que chega às mesas das famílias brasileiras, pois responde por cerca de 70% dos alimentos consumidos em todo o País. (PORTAL BRASIL, 2015).

Devido a sua importância de acordo com Silva (2009, p. 96):

A agricultura brasileira vive um momento de transição decisiva. Sua retomada no desenvolvimento, tanto como geradora de alimentos quanto como consumidora de insumos e equipamentos industriais ou produtora de produtos para exportação, a credencia desde já, a se transformar numa das principais ferramentas de reativação da nossa economia que tem apresentado baixos índices há uma década e meia. Além disso, a geração de empregos pode ser muito rápida e mais barata em relação aos demais setores.

A agricultura familiar caracteriza-se por pequenas propriedades, onde há muitos beneficiários dos resultados financeiros obtidos, possibilitando, desse modo, a geração de renda em regiões distantes de centros industrializados, e, contudo, oferece alternativa para a permanência do homem no campo. (CODAF, 2015).

## 2.3 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO RURAL

O cooperativismo pode ser definido como “uma alternativa socioeconômica baseada em valores e princípios cujo objetivo é a construção de uma vida melhor para centenas de milhões de pessoas ao redor do planeta, constituindo-se na maior organização não governamental do planeta”. (MEINEN apud MARCOLLA, 2013).

Castro (2009, p.8) define o cooperativismo como um modo de organização de uma sociedade, que por meio de ajuda mútua, resolve diversos problemas comuns relacionados ao dia a dia. Onde “unindo esforços em um empreendimento coletivo, as pessoas realizam ações e obtêm resultados dificilmente alcançáveis individualmente”.

Conforme o referido autor a cooperativa de crédito é uma instituição financeira criada com a finalidade de oferecer soluções aos seus associados, sendo um instrumento para acesso a produtos e serviços adaptados às suas necessidades. E assim como todas as instituições financeiras no Brasil, subordinada às normas do Conselho Monetário Nacional e fiscalizada pelo Banco Central do Brasil.

Nos últimos anos, as cooperativas têm elevado a sua participação no Pronaf, tanto em valores absolutos quanto em valores relativos, onde a velocidade de crescimento dos recursos aplicados varia conforme o agrupamento de cooperativas.

São aplicados mais recursos do Pronaf em cooperativas crédito de modelo solidário do que nas tradicionais, ligadas ao Bancoob e o Bansicredi. Assim, pode-se afirmar que a parceria entre as cooperativas de crédito com outros fundos de

desenvolvimento é considerada de suma importância para suprir as necessidades financeiras dos mais pobres e das comunidades rurais em que atuam. (BÚRIGO, 2006).

Pois como apresentado por Cazella (2002) apud Cazella e Berriet-Sollic (2010, p.85) “as cooperativas de crédito rural podem desempenhar as funções de facilitar a implementação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura familiar (Pronaf) que existe no Brasil desde 1996 e de melhorar a sua eficácia”. Ressaltando assim, a sua importância para fomentar o desenvolvimento da agricultura familiar na localidade onde está inserida.

### 3 PERCEPÇÃO DO COOPERADO

#### 3.1 SATISFAÇÃO

Kotler (2012, p.134) define a satisfação como “o sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. Cabe ressaltar que essa percepção é influenciada por fatores diversos, que influenciam na percepção final.

Conforme o referido autor, existem muitas empresas que medem sistematicamente a forma como elas tratam os clientes, identificando os fatores que moldam a sua satisfação e com base nas informações, promove mudanças em suas operações e ações de marketing como resultado disso. Empresas estas consideradas inteligentes, pois acreditam que medir a satisfação dos clientes com regularidade é o segredo para retê-los.

As cooperativas consistem em organizações peculiares e complexas pelo fato de além de uma lógica econômica, também possuem uma lógica social. Diferenciando-se assim, das empresas que objetivam unicamente o lucro, pois se preocupam em desenvolver e agregar renda ao produtor rural. Desse modo, “o desempenho de uma cooperativa é influenciado não só pelas questões financeiras, mas principalmente pela geração de benefícios aos seus associados”. (BIALOSKORSKI NETO, 2002 apud MENDES, 2010, p. 77).

E, portanto, conforme a referida autora, a satisfação do cooperado é componente do desempenho da cooperativa, que possui como objetivo suprir as

necessidades e aspirações voltadas ao desenvolvimento econômico, social e cultural. Além disso, contribui com a gestão estratégica, pelo fato de permitir a descoberta de pontos fortes e das falhas, a fim de que ações sejam realizadas para melhorar a eficácia.

### 3.2 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

O Desenvolvimento econômico pode ser definido “pela existência de crescimento econômico contínuo, em ritmo superior ao crescimento demográfico, envolvendo mudanças de estruturas e melhoria de indicadores econômicos e sociais per capita”. (SOUZA, 1993, p. 17).

Em suma, é o processo que compreende a variação positiva das "variáveis quantitativas" que medem o crescimento econômico, como o aumento da capacidade produtiva de uma economia medida por variáveis tais como produto interno bruto e produto nacional bruto. E das "variáveis qualitativas", como melhorias nos aspectos relacionados com a qualidade de vida, educação, saúde, infraestrutura e profundas mudanças da estrutura socioeconômica de uma região e ou país, medidas por indicadores sociais.

Nos últimos anos o Brasil apresentou mudanças no perfil do desenvolvimento econômico e social, pois até os anos 1970, entendia-se que o desenvolvimento econômico era sinônimo da implantação de setores industriais tradicionais, como o siderúrgico e o automobilístico. Diferente do agronegócio, que era tido como atividade econômica típica de países em processo inicial de desenvolvimento. (SANTOS, 2012).

Assim, de acordo com o referido autor, essa percepção está sendo modificada por meio de imperativos ambientais e de combate à desigualdade social. Desse modo, pode-se afirmar que

Importantes eventos ocorridos nos últimos anos - como o esgotamento da fronteira agrícola em diversas regiões do mundo, a concentração crescente da população mundial no meio urbano, as preocupações de natureza ambiental, a busca por fontes alternativas de energia e, sobretudo, o aumento da capacidade competitiva do Brasil neste setor - colocaram as atividades do agronegócio em posição estratégica na definição dos rumos da economia brasileira e nos sucessivos superávits na balança comercial de seu comércio internacional. (SANTOS, 2012).

Souza (1993) afirma que a agricultura consiste em um importante elemento no desenvolvimento econômico, principalmente nas regiões periféricas, como também para as regiões mais desenvolvidas de um país, pois existe interdependência entre o crescimento agrícola e o restante da economia, ou seja, a indústria, o comércio e serviços são estimulados quando há expansão agrícola.

Segundo o levantamento realizado pela Organização para Cooperação de Desenvolvimento Econômico (OCDE), o cenário sobre a produção de alimentos projeta a necessidade de crescimento em 20% até 2020 para atender à crescente demanda mundial. Nesse contexto, a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) prevê que a União Europeia contribua com um aumento de 4% em sua produtividade, a Austrália com 7%, os EUA e Canadá com 15%, a Rússia e China com 26% e o Brasil com 40%. (SANTOS, 2012).

### 3.3 O MUNICÍPIO DE CRUZ MACHADO – PR

De acordo com Rockenbach (1996) apud Kseniuk (2015), a colonização do município de Cruz Machado é registrada em meados de 1910, com a fundação do Núcleo Colonial Federal Cruz Machado, sendo habitado inicialmente por imigrantes ucranianos e poloneses. E elevado à categoria de município somente em 1951, quando o Governador do Paraná na época Bento Munhoz da Rocha Neto sancionou a Lei Estadual nº 790 de 14 de novembro deste mesmo ano, desmembrando-se do município de União da Vitória.

Segundo a referida autora, atribui-se a denominação deste município em homenagem ao senador do Império Antônio Candido da Cruz Machado, devido ao mesmo ter se destacado na luta pela independência da Província do Paraná.

O município possui uma área territorial de 1.478, 350 km<sup>2</sup>, que se divide em três distritos administrativos: Cruz Machado, Pinaré e Santana. Com relação à demografia, a população estimada em 2015 era de 18.807 habitantes e de acordo com o censo IBGE realizado em 2010 cerca 66,3% da população concentrava-se na área rural e 33,7% na área urbana. Concluindo-se por meio desses dados que o município é predominantemente rural. (IBGE, 2016).

Cruz Machado tem sua economia baseada na produção da agricultura, principalmente de milho, feijão, da fumicultura e da erva-mate, onde destaca-se por ser um dos mais produtores do país, segundo informações do engenheiro agrônomo Roberto Plewka. (AMSULPAR, 2016).

De acordo com o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES (2016), as culturas que se destacaram em termos de produção no ano de 2014 foram a do feijão (em grãos) que alcançou a produção de 15.600 toneladas, da mandioca com 22.323 toneladas, do milho (em grãos) que alcançou 49.800 toneladas e da erva-mate (em folha verde) com 45.000 toneladas.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa teve a finalidade de identificar o perfil do cooperado, analisar o seu desenvolvimento econômico e social e conhecer a sua satisfação com relação à contratação da linha de crédito Pronaf Investimento Mais Alimentos na Cresol Cruz Machado.

A metodologia utilizada para a elaboração deste artigo foi a pesquisa bibliográfica, que possibilitou a fundamentação teórica sobre o tema estudado e também a pesquisa descritiva e exploratória que consistem na caracterização, classificação e definição inicial do problema, ou seja, o estágio inicial de toda pesquisa científica, onde não objetiva de imediato a solução do problema, mas a sua caracterização.

Para a obtenção dos dados quantitativos e qualitativos realizou-se uma pesquisa com uma amostragem composta por 50 (cinquenta) cooperados que residem no município de Cruz Machado-PR, de uma população de 1.025 que possuem o contrato do Pronaf Investimento Mais Alimentos ativo na Cresol Cruz Machado, onde foi aplicado um questionário formado por 10 (dez) perguntas abertas e fechadas no período de 04 de maio a 07 de junho de 2016, sendo respondido de forma anônima.

A seleção deste público específico se justifica pela utilização de recursos financeiros obtidos por meio da contratação da linha de crédito Pronaf Investimento Mais Alimentos com a finalidade de promover o aumento da produção e da

produtividade e a redução dos custos de produção, com o objetivo principal de aumentar a renda familiar rural.

## 4.1 PERFIL DO COOPERADO

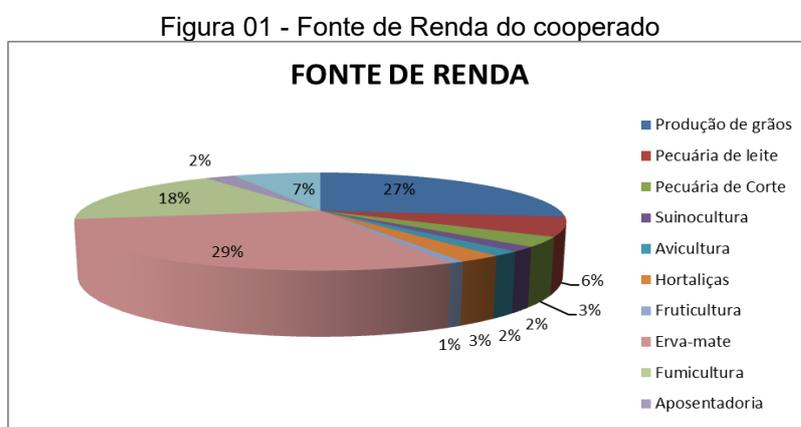
Com base nos dados levantados observa-se que do total de cooperados entrevistados, 78% são do sexo masculino e 22% são do sexo feminino. Esses dados mostram que a mulher agricultora vem aumentando sua participação na gestão da propriedade rural, onde até pouco tempo observava-se que tal função era executada somente pelo público masculino.

Identificou-se que a maioria dos cooperados que contratam o Pronaf Investimento Mais Alimentos apresentam idade de 26 a 40 anos, totalizando 50% dos entrevistados. Em seguida com 41 a 60 anos pertencem 36% , 10% com até 25 anos e 4% acima de 60 anos de idade.

Constatou-se ainda que 74% dos cooperados são casados (as), 16% solteiros (as), 4% separados (as), 4% viúvos (as) e 2% em união estável.

E que 82% possuem filhos e 18% não tem filhos. Desse modo, percebe-se que grande parte dos cooperados que contratam o Pronaf Investimento Mais Alimentos possuem uma unidade familiar.

Por meio da aplicação do questionário, pode-se perceber que as principais atividades desenvolvidas na propriedade rural que geram rentabilidade para o cooperado são a extração da erva-mate com 29%, a produção de grãos com 27% e a fumicultura com 18%, como mostra o gráfico apresentado na Figura 01.



Fonte: Os autores, 2020.

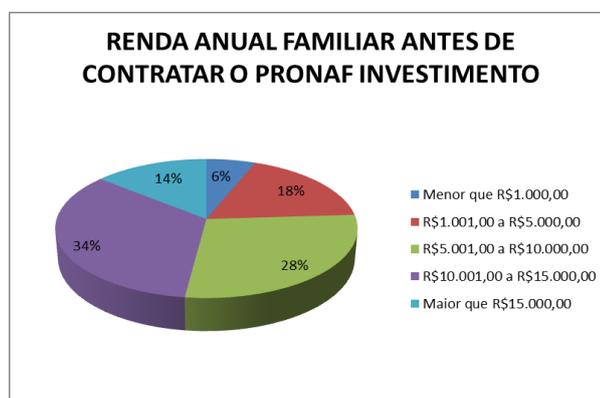
Buscou-se também, conhecer o tempo de associação do cooperado, onde 46% já têm mais de 10 anos, 38% de 6 a 10 anos e 16% de 2 a 5 anos, não tendo nenhum entrevistado com menos de 1 ano de associação. Portanto, caracterizam-se por serem cooperados que trabalham há bastante tempo com a cooperativa.

Com relação ao tempo que realiza a contratação do Pronaf Investimento Mais Alimentos, identificou-se que 36% vem contratando a linha de 2 a 5 anos, 28% de 6 a 10 anos, 26% a mais de 10 anos e 10% contrataram a menos de 1 ano.

## 4.2 ANÁLISE DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

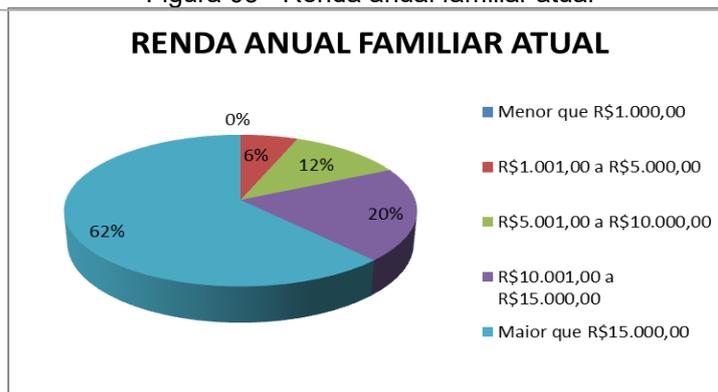
Para identificar o desenvolvimento econômico do cooperado por meio da contratação da linha de crédito Pronaf Investimento Mais Alimentos, realizou-se uma comparação entre a renda anterior e posterior a contratação, como mostram as Figuras 02 e 03, onde percebe-se o aumento considerável da renda do agricultor familiar.

Figura 02 - Renda anual familiar antes do cooperado contratar o Pronaf Investimento



Fonte: Os autores, 2020.

Figura 03 - Renda anual familiar atual



Fonte: Os autores, 2020.

Além disso, ao serem questionados 98% dos cooperados afirmaram que houve aumento da produção após a contratação da linha de crédito, ou seja, por meio de investimentos puderam observar as influências no resultado final da propriedade rural e 2% não perceberam mudanças na produção, como mostra a Figura 04.

Figura 04 – Aumento da produção após a contratação do Pronaf Investimento



Fonte: Os autores, 2020.

Figura 05 - Percepção de melhoria na qualidade de vida do cooperado



Fonte: Os autores, 2020.

A Figura 05 apresentada acima, evidencia os resultados proporcionados pela cooperativa de crédito na melhoria da qualidade de vida do cooperado, onde 90% dos cooperados pronafianos afirmam que a contratação da linha de crédito foi uma das grandes responsáveis para que pudessem ter uma vida mais confortável, pois consequentemente com o aumento da produção, ampliou-se a renda familiar, possibilitando assim, a realização de melhorias.

### 4.3 SATISFAÇÃO DO COOPERADO

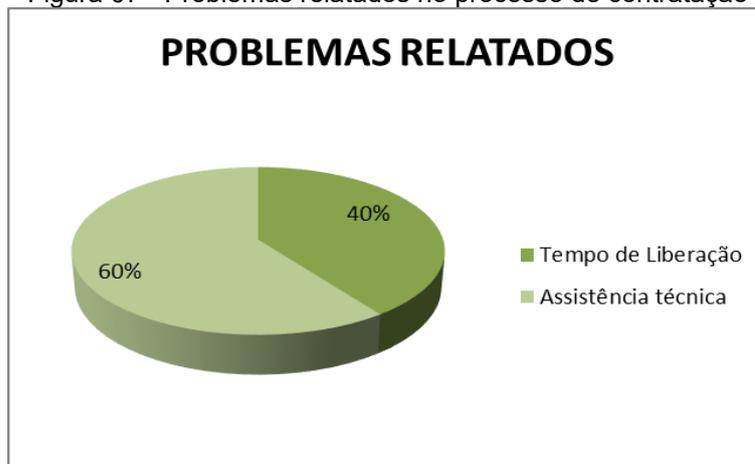
Com relação ao quesito satisfação percebe-se, conforme a Figura 06, que 90% dos cooperados tiveram as suas expectativas com relação ao processo de contratação do Pronaf Investimento Mais Alimentos correspondidas. Já 10% afirmaram que o processo não foi satisfatório.

Figura 06 - O processo de contratação correspondeu as suas expectativas?



Fonte: Os autores, 2020.

Figura 07 - Problemas relatados no processo de contratação



Fonte: Os autores, 2020.

Assim os problemas relatados foram a assistência técnica com 60% e o tempo de liberação com 40%, como abordado na Figura 07. Conhecendo esses problemas: Tempo de liberação e Assistência técnica, é preciso criar ações de melhoria que evitem a ocorrência dessas falhas, pois as mesmas geram grande insatisfação para o cooperado.

Figura 08 – Indicaria a Cresol Cruz Machado para a contratação do Pronaf Investimento?



Fonte: Os autores, 2020.

Por fim, os cooperados foram questionados se indicariam a cooperativa para a contratação do Pronaf Investimento Mais Alimentos, o resultado foi que 100% disseram que iriam sugerir a cooperativa para os demais. Isso demonstra a confiança que o associado possui em realizar negócios com a cooperativa e o diferencial possui na prestação de serviços financeiros, como mostra a Figura 08.

## 4.4 SUGESTÕES DE MELHORIA

Por meio do conhecimento da percepção do cooperado identificou-se o perfil do cooperado que realiza a contratação da linha de crédito Pronaf Investimentos Mais Alimentos, onde se caracteriza por ser masculina, com idade entre 26 a 40 anos, casados e com filhos. O que demonstra que a busca pelo crédito é realizada em sua maioria pelo homem, que gerencia a propriedade rural. Além disso, desperta a oportunidade para ofertar os demais produtos da cooperativa (seguros, aplicações, consórcios, etc.), pelo fato de grande parte possuir uma unidade familiar.

As fontes de renda que apresentaram maior percentual foram a cultura da erva-mate, a produção de grãos e a fumicultura. Desse modo, pode-se observar que o associado poderá apresentar a necessidade de utilização de outras linhas de crédito, e, portanto, cooperativa poderá efetuar mais negócios com o associado. Além disso, é importante estimular a diversificação de culturas na propriedade, visando aumentar a sua sustentabilidade.

Pois de acordo com o vice-presidente da Associação dos Produtores de Soja e Milho de Mato Grosso (Aprosoja), Elso Pozzobon, o produtor precisa ter a diversificação de culturas, pelo fato de não ficar dependente financeiramente de uma cultura, e, além disso, poder ter um preço melhor, lhe proporcionando maior segurança financeira. (APROSOJA, 2016).

A obtenção do feedback do cooperado, ou seja, a resposta ou reação do cooperado com relação à contratação do Pronaf Investimento Mais alimentos na cooperativa, permitiu o conhecimento sobre a sua insatisfação com relação à alguns aspectos presentes no processo de contratação do crédito, como o tempo de liberação e a ATER.

O serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural – ATER, executado por um técnico habilitado, trata-se de um elemento estratégico que traz o conhecimento técnico para auxiliar o cooperado na realização de suas atividades, visto que o mesmo agrega valor à produção. Desse modo, sugere-se que a cooperativa invista na ATER disponibilizada ao associado, por meio de aperfeiçoamento dos técnicos em agropecuária que prestam o serviço.

E, além disso, é essencial que seja realizado um pós-venda, a fim de manter um relacionamento com o cooperado e informar-se se os serviços oferecidos pela

cooperativa estão sendo satisfatórios. Pois a satisfação do cooperado gera fidelização e concentração de suas movimentações financeiras na cooperativa.

Com relação à demora do tempo de liberação, resultante principalmente das documentações incorretas fornecidas no momento do pedido do crédito, é de suma importância que haja maior controle no momento em que os documentos são entregues, evitando, desse modo, a necessidade de ajustes que demandarão mais tempo.

Também é importante que o Checklist, que apresenta a síntese da documentação necessária para a contratação do crédito, seja entregue e explicado aos cooperados nas reuniões de divulgação do Plano safra que acontecem anualmente, para que as dúvidas referentes aos documentos sejam sanadas.

Referente ao desempenho da cooperativa pode-se afirmar que o mesmo está sendo satisfatório, pois com base nas informações referentes à renda do cooperado, observa-se que houve um aumento expressivo após a associação e utilização da linha de crédito repassada, aumentando conseqüentemente a sua qualidade de vida.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo dos anos percebeu-se que o governo brasileiro vem apoiando de maneira significativa a agricultura familiar, pois além de ser extremamente importante para a alimentação da população, também é uma fonte significativa de empregabilidade e, conseqüentemente de renda.

A política que se abordou neste artigo é o Pronaf que se trata de um incentivo do governo para ampliar a capacidade produtiva das propriedades familiares, proporcionando, desse modo, aumento da renda familiar e melhoria da qualidade de vida do agricultor. Enfatizando o Pronaf Investimento Mais Alimentos, o financiamento para melhorar a infraestrutura da propriedade rural que se enquadra dos requisitos do programa.

Assim, pode-se afirmar que o Pronaf é uma importante fonte de financiamento das atividades rurais, pois a taxa de juros é menor se comparada ao dos bancos comerciais, além de apresentar um prazo de carência que possibilita o retorno do investimento na propriedade. Além disso, o agricultor familiar conseguirá ampliar sua

capacidade produtiva por meio desse recurso, e conseqüentemente ampliar sua renda.

Com base nos dados obtidos, identificou-se o perfil do cooperado pronafi ano, onde a maioria é do sexo masculino, com idade entre 26 a 40 anos, casados (as) e com filho (os). Além disso, as principais fontes de renda elencadas foram a erva-mate, a produção de grãos e a fumicultura. Informações estas que poderão auxiliar na identificação de negócios potenciais e promoverão uma abordagem assertiva.

Realizou-se a análise do desenvolvimento econômico e social do cooperado, onde se comparou a renda anual familiar anterior e posterior a contratação da linha de crédito. Assim, observou-se aumento expressivo na renda de grande parte dos entrevistados, pois o recurso financeiro foi investido na implantação, ampliação ou modernização da infraestrutura produtiva, que conseqüente resultou no aumento da produção.

Houve a melhoria da qualidade de vida do cooperado, pois a renda tornou-se maior possibilitando ao agricultor investir no bem-estar de sua família. Portanto, pode-se afirmar que a cooperativa desempenhou o seu papel fundamental que consiste em aumentar a renda de seu cooperado e promover a melhoria da sua qualidade de vida.

Constatou-se que a maioria dos cooperados está satisfeita com relação ao processo de contratação da linha de crédito. Porém, os entrevistados que se disseram insatisfeitos abordaram a assistência técnica e o tempo de liberação como os fatores de insatisfação. Desse modo, sugere-se que haja melhoria na prestação da assistência técnica, para que a mesma cumpra com sua função de auxiliar o produtor rural.

E também a melhor instrução com relação a documentação necessária para a contratação da linha de crédito, visto que por estarem incompletos, ocasionam retrabalho e conseqüentemente exigem maior prazo para que o recurso financeiro seja liberado.

Quando questionados se indicariam a cooperativa para a contratação da linha de crédito, a totalidade dos entrevistados afirmou que sim. Isso demonstra a confiança do cooperado com a cooperativa e a sua importância como estimuladora do desenvolvimento da agricultura familiar.

Portanto, o conhecimento da percepção do cooperado é de suma importância para a cooperativa, pois é através dela que as falhas são detectadas e melhorias podem ser realizadas, visando melhorar o resultado. Desse modo, os objetivos propostos foram alcançados, no entanto, sugere-se que essa prática seja realizada de forma periódica para que a cooperativa possa melhorar seu desempenho continuamente.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, José Geraldo de. **Introdução a Administração Rural**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2001.

AMSULPAR. **Cruz Machado**. 2016. Disponível em: < <http://amsulpar.com.br/cruz-machado/>>. Acesso em 12 de mar. de 2016 às 15:28.

ANTUNES, Luciano Medici; ENGEL, Arno. **Manual de Administração Rural: custos de produção**. 3. ed. Guaíba: Agropecuária, 1999.

APROSOJA. **Diversificação de culturas é fundamental para sustentabilidade do agro, alerta Aprosoja**. 2016. Disponível em: [http://www.agrolink.com.br/culturas/milho/noticia/diversificacao-de-culturas-e-fundamental-para-sustentabilidade-do-agro--alerta-aprosoja\\_347165.html](http://www.agrolink.com.br/culturas/milho/noticia/diversificacao-de-culturas-e-fundamental-para-sustentabilidade-do-agro--alerta-aprosoja_347165.html). Acesso em 07 de set. de 2016 às 22:16.

BÚRIGO, Fábio Luiz. **A importância das políticas de crédito para os negócios da agricultura familiar**. 2006. Disponível em: <[http://www.sbpnet.org.br/livro/58ra/atividades/TEXTOS/texto\\_674.html](http://www.sbpnet.org.br/livro/58ra/atividades/TEXTOS/texto_674.html)>. Acesso em 07 de out. de 2015 às 21:45.

CASTRO, Luiz Humberto de. **Cooperativa de crédito**. Brasília: SEBRAE, 2009.

CAZELLA, Ademir Antonio; BERRIET-SOLLIEC, Marielle. **O papel das cooperativas de crédito na territorialização das políticas de apoio à agricultura familiar – o caso do movimento cooperativo no estado de Santa Catarina – SC**. 2010. Disponível em: < <http://lemate.paginas.ufsc.br/files/2015/02/O-papel-das-cooperativas-de-credito.pdf>>. Acesso em 21 de out. de 2015, às 22:06.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. Ed. São Paulo: Manole, 2014.

CODAF. **A importância da agricultura familiar**. 2015. Disponível em: <<http://codaf.tupa.unesp.br/informacoes/a-importancia-da-agricultura-familiar>>. Acesso em 26 de set. de 2015 às 18:10.

COMPARIN, Edelar Luiz.; FRACARO, Nelson Olivo. **Noções Básicas de Administração rural**. 4. ed. Curitiba: EMATER – Paraná, 1996.

DAFT, Ricardo L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades**. 2016. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=410680&search=||infogr%E1ficos:-informa%E7%F5es-completas>>. Acesso em 12 de mar. de 2016 às 12:56.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KSENIUK, Jacqueline. **Prevenção do câncer de pele relacionado à exposição solar ocupacional em agricultores do município de Cruz Machado – PR: contribuição do enfermeiro**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Enfermagem), Faculdades Integradas do Vale do Iguaçu, União da Vitória, 2015.

KWASNICKA, Eunice Iacava. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

LIMA, Julio César Camargo de. **Administração Rural**. 2011. Disponível em: <<http://ruralcentro.uol.com.br/analises/administracao-rural-1580#y=316>>. Acesso em 15 de set. de 2015 às 22:27.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEINEN, Ênio; DOMINGUES, Jefferson Nercolini. **Cooperativas de crédito no direito brasileiro**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2002.

MENDES, Monica Martins. **Relação entre educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados: verdades incertas**. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-13122010-095928/pt-br.php>>. Acesso em 20 de mar. de 2016.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MORAES, Eriberto Pinto.; FERNANDES, Maria Jose Costa. **Agricultura Familiar e Agroecologia: uma análise da associação de produtores e produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró (APROFAM) – RN**. 1. ed. Duque de Caxias: Espaço Científico Livre Projetos Editoriais, 2014.

PORTAL BRASIL. **Agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos por brasileiro**. 2015.

Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/07/agricultura-familiar-produz-70-dos-alimentos-consumidos-por-brasileiro>>. Acesso em 23 de set. de 2015 às 22:05.

SANTOS, Neri Dos. **O perfil do desenvolvimento econômico e social do Brasil tem se modificado nos últimos anos**. 2012. CANAOESTE – Associação dos Plantadores de Cana do Oeste do Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://www.canaoeste.com.br/conteudo/o-perfil-do-desenvolvimento-economico-e-social-do-brasil-tem-se-modificado-nos-ultimos-anos-175937>>. Acesso em 07 de mai. de 2016 às 22:12.

58

SILVA, Roni Antonio Garcia da. **Administração Rural: teoria e prática**. 2.ed. Curitiba: juruá, 2009.

SOUZA, Tânia Zatta de. **A influência do pronaf na atividade leiteira para os associados da cooperativa de crédito com interação solidária - cresol renascença – PR**. Trabalho de Conclusão de Curso - Faculdade Educacional de Francisco Beltrão, União de Ensino do Sudoeste do Paraná – Unisep. Francisco Beltrão: 2014.

SOUZA, Nali de Jesus de. **Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Atlas, 1993.

VIEIRA, Paulo Roberto Cisneiros. **Gestão agroindustrial**. Recife: EDUFRPE, 2012.

## RELAÇÕES HUMANAS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

Fábio Vinicius da Silva Primak  
Larissa Karas  
Marcos José Novakoski  
Maria Luiza Klein Gonçalves  
Sandro Roberto Mazurechen

59

**RESUMO:** A Psicologia comportamental que é voltada à análise do relacionamento das instituições e seus funcionários, também é chamada de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Esta vem analisando uma parcela considerável das relações empresa-funcionário, na qual fundamenta a necessidade de se aplicar mais esforços ao desvendar pontos que ainda são desconhecidos, bem como amplificar o conhecimento já adquirido. Desta forma, procurou-se aprofundar a questão literária que versa hodiernamente sobre o assunto supra. Dando-se a importância do relacionamento organizacional, o que se observa é o franco desenvolvimento literário nesta área, o qual vem ratificar a importância que cerceia tal análise comportamental dentro das instituições bem como no próprio desenvolvimento científico da psicologia organizacional, em que, na maioria dos casos, tais produções científicas são desenvolvidas por profissionais da psicologia, que visam à própria evolução teórica desta área.

**PALAVRAS-CHAVE:** Psicologia organizacional, Desenvolvimento científico, Análise comportamental.

**ABSTRACT:** The behavioral psychology that is focused on the analysis of the relationship of the institutions and their staff, is also known Work and Organizational Psychology. This has been analyzing a sizable portion of the company-employee relations, which is based on the need to apply more efforts to unravel points that are still unknown, and amplify the knowledge already acquired. This way, if was necessary to examine the issue literary on the subject nowadays above. Giving the importance of the organizational relationship, what is observed is the candid developing literature in this area, which ratifies the importance which curtails such behavioral analysis within the institutions as well as the own scientific development of the organizational psychology, which in most of the cases, such scientific productions are developed by psychology professionals, aiming to own theoretical developments in this area.

**KEYWORDS:** Organizational psychology, Scientific development, Behavioral analysis.

### 1 INTRODUÇÃO

Assim como em muitas áreas do conhecimento humano, a gestão organizacional tem evoluído no percorrer dos anos, evidenciando na contemporaneidade um aparato repleto de mecanismos com que vem contribuindo para um melhor entendimento e conceituação das organizações comportamentais. Para tanto, neste trabalho será referenciada de forma concisa, porém dinâmica, algumas conceituações acerca das teorias comportamentais do sistema organizacional a partir do início do século, bem como das suas contribuições para o evoluir do estudo voltado ao relacionamento entre empresa e funcionários.

Não se tem como objetivo dar visibilidade aos estudos já realizados, mas sim, demonstrar como se aconteceu este processo evolucionista da área da Psicologia, focando a evolução dos níveis centrais dos conceitos e acerca deste processo e o próprio desenvolvimento das organizações que destes aprendizados se disporem, tudo imbuído no contexto crescente da economia, assim como nos campos da expansão tecnológica e cultural.

Desta forma, não se tem por objetivo analisar uma gama extensa e variada de autores, mas sim, de vislumbrar as grandes correntes de pensamento e como se procedeu ao seu evoluir no decorrer das décadas do século XXI.

## 2 HISTÓRICO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Consonante é a doutrina que reporta o estudo do comportamento organizacional tendo este suas raízes epistemológicas no percurso evolutivo da própria sociedade e de seu desenvolvimento industrial, vultuosamente nos primórdios do século XX.

Concatenado as atividades do homem que através de suas interdependências de uns aos outros, estão os crescentes volumes de recursos, bem como de sua organização que expõe novos e infundáveis desafios. Desta forma, pode-se observar que em grandes conglomerados corporativos urge-se pela compreensão do comportamento do homem e deste com o seu trabalho.

Podemos dizer em outras palavras que a atividade humana está intimamente correlacionada com os preceitos da administração, onde esta anseia por maior rendimento laboral e aquele pelas suas próprias necessidades vitais.

A história do comportamento organizacional está enraizada na abordagem comportamental, ou a crença de que a atenção específica dada às necessidades dos funcionários cria maior satisfação e produtividade. (DUBRIN, 2003, p. 3)

O que se pode observar é que a busca por maiores rendimentos das empresas abriu um grande abismo entre o homem sociável que busca seu sustento e a empresa que busca o lucro, já que esta investe vultosas quantias para o desenvolvimento de seus maquinários para obter maiores lucros, enquanto o aprimoramento do conhecimento do empreendedor ficava alheio ao próprio desenvolvimento como um todo.

Nos dias de hoje, com tantas atribuições sofridas pelo homem em busca de condições melhores de sobrevivência para si e sua família, comumente ouvimos expressões que remetem o grau de importância do trabalho na vida das pessoas. Expressões estas, tal como “primeiro o trabalho, depois o lazer”, que nos levam a conclusões de que em muitos casos as pessoas já não trabalham por que estão em suas áreas de atuação ou por que gostam, mas sim porque têm a necessidade de se sobrecarregarem com cargas horárias excessivas, bem como de dois ou três empregos concomitantemente para que possam ter um pouco mais de conforto, contudo paira no ar a questão: onde fica o espaço reservado ao lazer, bem como das condições laborais e psicológicas a que são submetidas tais pessoas.

As grandes empresas aproveitando o ensejo da necessidade por parte dos empregados usurpam ao máximo a sua produção laboral, visando não à questão de que estes possam dispor de mais conforto, mas sim de que a produção esteja sempre aumentando e paralelamente a isto os lucros sejam cada vez maiores.

No transcurso da evolução industrial observada com a Revolução Industrial, podem-se observar algumas abordagens que foram modeladas pelos trabalhos científicos e das práticas com qual a administração empresarial esboça um quadro evolutivo dos momentos que mais marcaram e influenciaram no desenvolvimento do comportamento organizacional.

A então denominada administração científica versa sobre o comportamento laboral atrelado a sua eficácia, objetivando aumentos significativos nos resultados de produção.

A abordagem que se remete aos princípios da administração dá foco à eficácia por parte dos gerentes de setor almejando melhores resultados. Esta abordagem está intimamente ligada à estimulação do aumento produtivo e da satisfação por parte do trabalhador, vindo a denominar-se de abordagem de relações humanas.

Outra visão que se tem da abordagem é que, todas as empresas são constituídas de uma estrutura de infindáveis infrassistemas que estão correlacionados uns aos outros, propícios às influências do seu ambiente circundante. Esta abordagem recebe a denominação de sistemas abertos de relacionamento organizacional.

Hodiernamente se observa que a evolução do Comportamento Organizacional percorre por um caminho onde as orientações estão voltadas às estruturas e processos de grupos de menor monta, por um modelo onde são vistos grandes infrassistemas focados em organizações e os seus ambientes circundantes. Desta forma contribuindo para a solução e entendimento de alguns dos maiores problemas que estão afixados ao trabalho e das eminentes possibilidades de intermediação.

Vários tipos de estrutura são possíveis, e cada organização continuamente procura encontrar uma estrutura que seja um parêntese ótimo com seu ambiente, isto é, a estrutura de uma organização é um mecanismo adaptável que permite que a organização funcione em um ambiente. (MUCHINSKY, 2004, p. 245)

### 3 TEORIAS DAS ORGANIZAÇÕES

Assim como em muitas áreas do conhecimento humano, a gestão tem evoluído no decorrer dos anos, evidenciando na contemporaneidade um aparato repleto de mecanismos com que vem contribuir para um melhor entendimento e conceituação das organizações comportamentais.

Até meados dos anos 1930, as teorias das organizações foram dominantes no desenvolver das sociedades, bem como também foram norteadoras para as primeiras grandes indústrias, coincidindo com um tempo onde os aparatos tecnológicos eram rústicos e em franca expansão entre os novos mercados, gerando uma necessidade de crescimento rápido na confecção dos produtos, ou seja, a produção deveria ser rápida e eficaz, gerando assim lucros líquidos e certos em um curto espaço de tempo.

Muitos foram os esforços e trabalhos desenvolvidos pelos pensadores do século passado, dos quais se destacam Taylor, Fayol e Max Weber, os quais contribuíram significativamente para a confecção do que hoje chamamos de teorias das organizações.

O trabalho científico destes pensadores foi orientado em um sentido de que deveriam ser reveladas as regras que balizariam as condutas por parte dos gestores das empresas.

O objetivo primordial é encontrar, delimitar, aperfeiçoar e potencializar a máxima eficiência dos sistemas de confecção dos produtos. Assim sendo a ideia é focada na

produção, sendo deixado de lado toda e qualquer atuação na organização dos diversos segmentos do mercado.

Com o avanço dos mercados atrelados ao raquítico desenvolvimento das tecnologias voltadas à produção naqueles tempos suscitou uma questão que tinha relevante monta a nível empresarial, que era a capacidade de produção.

A tecnologia desempenha um papel central dentro dos processos de produção, o que nos remete a pensamentos de que os ocupantes das tecnologias nos modelos sociais da organização são parte do processo, fazendo com que sejam como uma das muitas engrenagens da própria máquina em que operam e sem esta, não será possível desenvolver qualquer tipo de atividade, sendo um complemento qualquer do desenvolvimento tecnológico, fazendo-se presente até quando possa ser substituído por um mecanismo que seja mais eficaz, bem como de menor custo.

De uma forma em que se observou uma maior concentração de fatos que geraram novas experiências observadas entre o período da primeira metade da década de 1920 e o início da década de 1930, no desejo de analisar pormenorizadamente as consequências físicas a que eram submetidos os trabalhadores, tais como iluminação e horas trabalhadas, principalmente, Elton Mayo chegou à conclusão de que os índices de produtividade dos operários não se expandiam de acordo com o grau de incidência da luminosidade, ou seja, quanto maior fossem as taxas de iluminação no ambiente de trabalho, não seria gradativa a taxa de rendimento laboral, mesmo porque esta se mantém igual ou pouco sensível o seu aumento. Ou seja, não são primordiais as condições de iluminação que traziam a rentabilidade, mas sim do próprio espírito de equipe, bem como das relações dos funcionários com seus superiores. Assim sendo, a liderança e a motivação de cada indivíduo eram os indicadores que traziam respostas muito mais satisfatórias e conclusivas acerca de seu experimento.

A evolução e a intensificação tecnológica, a diversidade da força de trabalho e a diminuição das relações humanas presenciais são algumas das dimensões que têm tornado o mundo do trabalho tão complexo como jamais foi visto. Por sua vez, ainda que muitas atividades estejam atingindo um nível de especialização também ímpar na história da humanidade, a percepção integrada do conjunto, por meio do desenvolvimento do pensamento sistêmico, e a capacidade de interagir, tornando produtivo o trabalho em equipe, muitas vezes implica na própria manutenção e na sobrevivência do setor ou da organização... Contudo, nesse cenário, estão sendo intensificados os conflitos de valores, seja entre gerações, seja entre

procedências étnicas ou culturais, de gênero, de orientação sexual e outros.  
(SILVA, 2011, p. 16)

Em meio a este contexto, surgem conceitos como organização informal, que nos remete a um relacionamento entre a empresa e aqueles que nela desenvolvem suas atividades, contudo não há o porquê de ter uma relação baseada na hierarquia, mas sim apenas havendo papéis entre cidadãos, que confabulam entre si para o benefício mútuo de ambos e da própria sociedade como sistema circundante.

Este tipo de comportamento faz-se como um indicador dos níveis motivacionais internos de uma sociedade que se mostra um sistema de relacionamentos, que compõem elementos basilares para um estudo pormenorizado e compreensível do funcionamento de qualquer outra organização.

De uma forma concisa, podemos dizer que a teoria das relações humanas, seja influenciadora dos conceitos de organização como um sistema fechado, vai suscitar novas perspectivas de uma organização onde o relacionamento é integrado entre seus componentes.

Assim como na teoria vista anteriormente, a teoria dos comportamentos também chamada de Behaviorista foi desenvolvida por muitos pensadores, especialmente por Maslow e McGregor, onde estes atualizam e dinamizam preceitos de outrora vistos a níveis psicológicos e sociológicos da teoria das relações humanas da década de 1930.

A organização continua com ares de ser um sistema de feitos internos, mas de vultosa dinâmica interna provinda dos anseios daqueles indivíduos que a compõe bem como de todos os processos e procedimentos de correlação e estruturação organizacional. O objetivo primordial desta corrente e de seus desenvolvedores é fazer um estudo e análise pormenorizado, de maior profundidade nos preceitos internos e dinâmicos das organizações, muito embora acabe por ser falha a transposição para a normatização de gestão dos conhecimentos obtidos.

O ser humano dentro de uma organização é similar a uma célula de um organismo, onde em conjunto desenvolve uma função ímpar sem a qual não seria possível, ou seja, é através da ação conjunta com outras células é que se obtém um resultado em maior escala.

McDougall chama atenção para o contraditório que existe na participação na vida grupal, já que, se por um lado degrada a pessoa, como afirmava Le Bon, por outro a eleva à sua máxima potencialidade como ser humano. McDougall

pensa encontrar na organização do grupo a solução. Quando o grupo está organizado, e não é simplesmente uma multidão, as tendências degradantes são minimizadas. À medida que os diversos graus de organização 'continuidade, autoconsciência, interação, tradições e costumes grupais e especialização funcional' se dão no grupo, produz-se como consequência a aparição do espírito grupal, frente ao qual surge a mente grupal, um sistema organizado de forças que tem vida própria, e a capacidade de modelar a todos e a si mesmo, submetido só a uma mudança lenta e gradual. (ZANELLI, 2004, 360).

Numa outra visão, observamos a teoria das necessidades, onde se ajusta precipuamente sobre algumas premissas como:

As pessoas são regidas por suas necessidades básicas, fundamentais, onde estas podem motivar positiva ou negativamente, pois alguns são impulsionados a buscar aquilo que lhes falta, enquanto outras pessoas somente observam tais desejos e adentram no conformismo. Deparando-se com tal feito, acabam por retornarem ao estado latente da necessidade e aí permanecem, já outras lutam até o momento que obtém um resultado positivo, pois não podem sobreviver sem satisfazê-las.

As necessidades são vistas com um grau de hierarquização, e de acordo com esta, emergem como degraus a serem vencidos, de outra forma podemos observar que se para chegar ao topo de uma necessidade mais refinada e requintada, deve-se galgar objetivos (necessidades) mais simples e corriqueiros, para que sanadas estas, possam ser verificadas outros graus mais complexos e de maior benefício para a satisfação individual de cada ser humano.

Com base nos estudos propostos por Maslow e sua teoria da hierarquia das necessidades, costuma-se referenciar sua representação através de uma pirâmide, a qual por sua vez divide-se em cinco níveis, indo desde a base até o seu topo.

Na base da pirâmide encontram-se as necessidades mais fundamentais, simples e de vital importância para o ser humano, pois referem-se aos elementos básicos necessários ao ser humano, como alimentação, abrigo, repouso, ar.

Elevando-se a um degrau acima temos as necessidades de segurança, que nos remetem à proteção de nosso corpo contra todo e qualquer eminente perigo ou privação. De outra forma podemos dizer que é um mecanismo que nos priva de ações que provoquem a violência, a doença, a guerra, a pobreza.

Num terceiro momento, surgem as necessidades sociais que se relacionam com a aceitação do indivíduo perante a sociedade, a aprovação pelos grupos aos quais está ou quer estar inserido.

A seguir surgem as necessidades de estima que emergem da vontade de possuir uma reputação, um reconhecimento de seus feitos, o respeito próprio e sua admiração.

Por último vêm as necessidades de auto-realização, que remontam as realizações do indivíduo, bem como do seu potencial individual, e da utilidade de seus talentos.

A explicação mais simples para a motivação é uma das mais poderosas: as pessoas estão dispostas a se esforçar no sentido de alcançar uma meta, porque isso satisfaz uma de suas necessidades importantes. O autointeresse é, dessa forma, uma força motriz. (DUBRIN, 2003, p. 110)

## 4 AS RELAÇÕES HUMANAS NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

Nos dias de hoje podemos observar alguns fatores que outrora eram dispensados e obsoletos, mas que à tona voltam para balizar novos preceitos dentro das organizações.

Alguns destes fatores como novas formas de aprendizagem, as emoções e o relacionamento entre os funcionários, somam-se a novos paradigmas que se associam em busca de respostas antes não respondidas a respeito dos seres humanos como seres pensantes, sociais e em constante evolução e urge-se uma nova concepção acerca de suas novas capacidades, seus pensamentos, desejos e necessidades de se realizar perante si e a sociedade que o cerca.

Para que possa se desenvolver um estudo mais aprofundado acerca deste tema, dispenderia inúmeros recursos e de difícil regramento de critérios, visto que tal realização envolve muitos padrões comportamentais em relação ao modo de interagir com o mundo circundante, pois além de seus próprios desejos e anseios, deve-se levar em conta todo o aparato de pensamentos e desejos dos demais seres humanos que estão se relacionando entre si, e nesta ação, uma interdependência conjunta.

O que se tem observado nos dias de hoje, é que ainda muitas Instituições na sua gestão de recursos humanos estão utilizando padrões obsoletos, estando

fortemente atrelados à falta de coragem para perceber que o mundo é um ser mutável, em constante modificação, assim como os seres humanos.

O que outrora se obtinha resultados positivos, hoje já não produz tantos efeitos quanto se desejam.

Apesar deste comportamento retrógrado, pode-se perceber que ainda encontramos certa produtividade que os modelos capitalistas tanto esperam, contudo, mudanças devem ser encorajadas, almejadas e postas em prática, para que se possa observar o surgimento de um novo paradigma atrelado a novos pensamentos nas pessoas, o qual remete a uma reflexão acerca dos reais desejos e aspirações.

As pessoas são ímpares, exteriorizando suas capacidades de gerenciar suas próprias vidas, estando isoladas ou agindo em conjunto com as coletividades, porém o que ainda é precário são as condições que embasam tais oportunidades, pois em muitos casos o meio não coopera, favorece ou estimula o crescimento dos seus funcionários.

O crescimento profissional e pessoal tão almejado pelas pessoas surge da possibilidade de maturidade, onde se busca modificar um status de dependência laboral para uma independência dos indivíduos para que em um nível acima possa existir uma interdependência entre empresa e seus membros e, assim sendo, ambos possam se desenvolver maximizando as possibilidades e aproveitando ao máximo as oportunidades encontradas no percurso trilhado pelos integrantes desta instituição.

Los problemas a los que respondió la naciente psicología industrial de la época fueron básicamente la adaptación de trabajadores sin experiencia a la vida de la fábrica, para lo cual resulto altamente funcional la administración científica taylorista. Bajo su mirada racionalizadora de los puestos de trabajo, lo que importaba era la maximización del rendimiento individual que se acompañaba de un manejo de sistemas de incentivos concebidos bajo el paradigma del hombre económico. La subjetividad del trabajador era obviada. (ZANELLI e TOLFO, 2011, p. 34).

O desenvolvimento das relações interpessoais tem caráter fundamental, pois essa relação perfaz o que se pode chamar de eixo primordial, que conecta os indivíduos e o efetivo rendimento, onde o ambiente laboral certamente influencia nas relações interpessoais e, por conseguinte, pode afetar os resultados almejados pela empresa, podendo ser planejado para alcançar a demanda esperada de uma forma individual ou em conjunto.

Sem sombra de dúvidas, dos fatores que mais contribuem para a harmonização das relações interpessoais no âmbito laboral das empresas, certamente é o trabalho em equipe, o qual almeja a conexão do objeto e sua finalidade.

Para tanto, neste tipo de atividade interdisciplinar se utilizam dinâmicas de grupo para que possam compartilhar experiências, bem como a própria socialização entre os membros, onde a finalidade buscada é o próprio contato direto dos participantes e das suas interações e a aproximação das partes. “Os membros precisam ter um alto grau de confiança em um processo de resolução de um problema que se concentre nas questões, não em posições ou conclusões predeterminadas” (MUCHINSKY, 2004, p. 279).

A proximidade diminui as barreiras impostas pelas próprias crenças dos indivíduos, fazendo com que percebam que se encontra em um mesmo patamar social e que o objetivo deste aparato funcional é contribuir para um maior conforto, bem-estar, segurança e satisfação no ambiente de trabalho.

Podemos enumerar duas das características que trazem consigo uma primazia para o sucesso em qualquer instituição. Primeiramente, o relacionamento entre os funcionários deve ser constante e eficaz, e em segundo, a comunicação tende a ser forte e positiva para que haja uma efetividade no relacionamento existente entre o gestor e seus colaboradores.

O fator mais importante para uma boa relação entre os componentes das organizações de trabalho é a comunicação, pois se a qualidade do relacionamento entre as pessoas em um ambiente de trabalho atrelado ao desenvolvimento de uma linha de pensamento uníssona e um gestor que baliza o trabalho com informações precisas para o desenvolvimento de atividades ordenadas em equipe, o processo tende a fluir com maior rapidez, bem como os objetivos tendem a serem alcançados com melhores resultados.

O gestor deve sempre estar sintonizado com o grupo, para que estejam na mesma frequência e que este encontre um melhor caminho para seguir adiante dos mais difíceis imprevistos, buscando interesses interpessoais e institucionais, pois dentro de uma instituição, diversos setores e atividades devem convergir e integrar-se como um todo, pois podem até mesmo serem atividades diferentes, mas não são desenvolvidas separadamente, são como uma máquina que sem uma de suas

engrenagens funcionando consonantemente com as demais, não fluirá o trabalho normalmente e não alcançará o seu resultado almejado.

De toda forma é imprescindível que o gestor esteja em consonância com as atitudes do seu grupo laboral, pois assim pode gerenciar de melhor forma a sua atuação à frente dos acontecimentos, buscando os interesses mais íntimos e urgentes nas relações interpessoais da equipe.

O relacionamento entre as pessoas ocorre com a boa comunicação, e é caracterizada pela ida e vinda de símbolos, que por sua vez carregam consigo significados específicos.

Neste processo de interação dos seres humanos, podemos observar que cada indivíduo é um ser único, individual, como se este formasse um microssistema ímpar. O que se pode dizer é que o processo de comunicação dos indivíduos é a ponte que conecta as singularidades exclusivas de cada um, para que possa haver a informação e evolução das várias experiências em prol de algo superior, o que chamamos de interdependência de saberes.

A falta de comunicação entre os indivíduos nos vários ambientes de trabalho é um fator de caráter negativo, pois a falta desta age diretamente na organização das pessoas e na sua conseqüente perda de qualidade no fator produtivo, pelos mais variados fatores.

Outro fator que atrelado à falta de comunicação dentro da equipe de trabalho e que em muitos casos leva ao fracasso de uma empresa, é a falta de valorização do profissional, assim como também da impossibilidade destes membros contribuírem para com o grupo com suas experiências vivenciadas em outras empresas e até mesmo de suas próprias convicções acerca do convívio familiar, onde pode conter informações que certamente podem contribuir para o crescimento da instituição.

Contudo o que mais desmotiva o profissional, deixando este deveras aquém do esperado para seu desempenho dentro da empresa, é sem dúvida a falta de incentivo financeiro. Empresas que focam em programas que visam estimular a autoestima de seus funcionários através de premiações e campanhas, conseguem valorizar o trabalho dos colaboradores e ainda aumentar a produtividade destes, desta forma atingindo dois objetivos com apenas uma ação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O campo da Psicologia Organizacional é amplo e visa desenvolver modelos embasados de conceitos, teorias e procedimentos que se aplicam à compreensão e análise dos homens e seus comportamentos no cotidiano como parte de uma sociedade, sendo agentes desenvolvedores de sistemas organizacionais.

O profissional da psicologia está ampliando o seu modo de aplicar seus conhecimentos e da forma de contribuir para com a sociedade em vários campos do conhecimento humano, e desta interferência, no campo dos Recursos Humanos, urge-se pela primazia da compreensão das ações em grupo.

Das análises de grupo, todos os membros devem ser também analisados individualmente, para que se possa compreender o todo, cabendo ao profissional deixar a par das possibilidades de melhorias junto ao gestor, onde este, por sua vez, deve ser capaz de rever a si próprio, de sua forma de aprender e agir com os seus subordinados. Deve também buscar a integração humana em sociedade, desenvolvendo a relação de mão-dupla, buscando evidenciar questões do gênero subjetivo como as emoções e sensações desenvolvidas no âmbito laboral dentro da empresa, bem como do gênero objetivo que materialmente focam exatamente o real motivo da empresa, que são os resultados pretendidos, sendo tudo isso atrelado a uma concepção integrada das partes que devem trilhar um caminho único.

Hodiernamente é fundamental criar laços de confiança e apreço nas pessoas que estão envolvidas com a empresa, pois é a partir deste tipo de política que certas atitudes nos remeterão a uma forma de maior motivação e desempenho que nos direciona a um percurso que certamente tem como escopo o aprimoramento das técnicas utilizadas, o desenvolvimento dos métodos e conseqüentemente o sucesso.

Acerca deste pensamento, chegamos a uma conclusão de que, nos ditames corriqueiros do dia a dia enfrentados pelos recursos humanos, permitem-nos certa evolução da unidade organizacional, gerindo com maestria a independência e a interdependência dos membros da empresa, promovendo o aprendizado em grupo e deixando para trás o individualismo e a competição individual, direcionando-se a um crescimento mais uniforme e saudável.

O gestor que, sabendo dos potenciais individuais de cada um que compõe o seu grupo de trabalho concomitantemente as ferramentas disponíveis para o seu labor,

dispuser estas e souber como amplificar cada individualidade em prol de um crescimento harmônico, certamente será capaz de minimizar as arestas encontradas nas dificuldades e maximizar os resultados tão almejados pela empresa, pois é através de uma atitude reflexiva acerca do trabalho em conjunto que se projeta valores que impulsionarão a um salto no resultado almejado.

## REFERÊNCIAS

BENDASSOLLI, Pedro F. **Psicologia e Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHANLAT, Jean-François. **O Indivíduo na Organização**. São Paulo: Atlas, 1994.

CODO, Wanderley. **Por uma Psicologia do Trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GOULART, Iris Barbosa (org.). **Psicologia Organizacional e do Trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; GRUBITS, Sônia. **Série Saúde Mental e Trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

HELOANI, Roberto. **Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado**. São Paulo: Atlas, 2003.

JAYET, Christiam; DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth. **Psicologia do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia Aplicada à Administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

TELES, Antônio Xavier. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Ática, 1981.

ZANELLI, José Carlos (Org.). **Estresse nas Organizações de Trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Nardal. **Interação Humana e Gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Nardal; TOLFO, Suzana da Rosa. **Processos Psicossociais nas Organizações e no Trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

## TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO NA EDUCAÇÃO: CONSIDERAÇÕES E PROPOSTAS ENTRE OS SUJEITOS E O OBJETO

Atilio Augustinho Matozzo  
Dhyogo Domingues Vilela dos Santos  
Marcos José Novakoski  
Sandro Roberto Mazurechen

**RESUMO:** O objetivo do presente trabalho é tecer considerações que promovam a proposição de idéias para relacionar o uso das tecnologias da informação com a prática pedagógica. O método de pesquisa para a elaboração do tema é o bibliográfico analítico. Com o arrazoado teórico estudado e revisado e com as práticas que já tenho vivenciado como professor, apresentei as possibilidades reais da prática pedagógica contemporânea em consonância com a eficiência e eficácia do uso dos meios de informação tecnológica em sala de aula física ou virtual. Para tanto, porém, é imprescindível a preparação permanente dos atores do processo educacional no uso das tecnologias da educação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Tecnologias da educação, Informática, Técnicas Pedagógicas, Tecnologia da Informação.

**ABSTRACT:** The objective of the present work is to weave considerations that promote the proposal of ideas to relate the use of the technologies and the practical information with the pedagogical one. The method of research for the elaboration of the subject is bibliographical the analytical one. With the pleaded studied and revised theoretician and with the practical ones that already I have lived deeply as master, I presented the real possibilities of practical the pedagogical contemporary in accord with the efficiency and effectiveness of the use of the ways of technological information in physical or virtual classroom. For in such a way, however, the permanent preparation of the actors of the educational process in the use of the technologies of the education is essential.

**KEYWORDS:** Pedagogical Technologies of the Education, Computer Science, Techniques, Technology of the Information.

### 1 INTRODUÇÃO

A inteligência ou a cognição são o resultado de redes complexas onde interagem um grande número de atores humanos, biológicos e técnicos. Não sou “eu” que sou inteligente, mas “eu” com o grupo humano do qual sou membro, com minha língua, com toda uma herança de métodos e tecnologias intelectuais. (LÉVY, 1999, p.135).

Na década de 1980 do século passado, apareciam os microcomputadores vendidos em grande massa, misturando-se, nas lojas, com eletrodomésticos e outros produtos também de casa (cama, mesa, banho, miudesas)<sup>1</sup>, tratou-se do advento dos microcomputadores pessoais. Os primeiros, de acesso pessoal, eram os da marca

<sup>1</sup>Conforme se desprende das informações do site do Museu do Computador, disponível em [http://www.din.uem.br/museu/hist\\_nobrasil.htm](http://www.din.uem.br/museu/hist_nobrasil.htm).

Apple (com o qual era possível construir banco de dados – isto é, tabelas de dados em linguagem COBOL<sup>2</sup>). Rapidamente essa ideia de informatização pessoal disseminou-se ao ponto de, em 1983 as lojas especializadas (ainda não era produto de consumo em supermercados, bancas, etc.) vendiam, embora a preços altos, mais de sete mil programas (*software*) educacionais, com renovação de temas mensalmente, nos Estados Unidos da América<sup>3</sup>.

Em 2015, o computador pessoal já não é somente o de mesa (e esse já está ficando raro) e mesmo os microcomputadores que estão até mesmo em chaves de veículos deixará de ser uma novidade para muita gente, embora ainda haja a exclusão digital para a grande maioria da população brasileira – em 2010 apontava-se um índice de exclusão digital para mais de 70% da população<sup>4</sup>. Os motivos não estão apenas ligados às questões de poder aquisitivo, há, por exemplo, a aversão aos computadores ou à tecnologia da informação, a propósito, uma doença com nome: Tecnofobia, descrita por Veiga Neto (1998, p. 17) como: “[...] um distúrbio que provoca sofrimento e sentimentos de incapacidade, pois hoje em dia é praticamente impossível deixar de conviver com produtos inteligentes, que incluem processadores e circuitos.”

Na área da educação essas questões criam e mantêm um abismo entre professores (principalmente das gerações Baby Boomers e X) e seus alunos – principalmente no caso do Ensino Médio e primeiro ano no Ensino Superior (Geração Z)<sup>5</sup>, cujos sujeitos têm um acúmulo de informação jamais visto em toda a história da humanidade (embora discuta-se, entre educadores, as variáveis entre “informação” e “educação”. Desprende-se, dessa ideia, que é preciso um consenso que possa dar

---

<sup>2</sup> “Abreviatura de *Common Business Oriented Language* (linguagem de orientação comercial). Trata-se de uma linguagem especialmente projetada para processamento de dados da área comercial, definida e desenvolvida por um comitê americano de fabricantes e usuários de computadores.” Conf.: MORIMOTO, C.E. **HARDWARE, o guia definitivo**. São Paulo: GDH Press, 2000, p.35.

<sup>3</sup> Conforme o *The Educational Products Information Exchange (EPIE) Institute - Teachers College*, da Universidade de Columbia, EUA. In: <http://www.professores.uff.br/hjbortol/car/library/valente.html>, acessado em 30 de Novembro de 2007.

<sup>4</sup> Os dados mais atualizados datam de 2010, pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

<sup>5</sup> “Apesar de haver variações nas datas propostas pelos diferentes autores, pode-se considerar que os Baby Boomers são as pessoas nascidas entre 1948 e 1963; a geração X, pessoas nascidas entre 1964 e 1977; a geração Y aquelas que nasceram entre 1978 e 1994” (ENGELMANN, 2011).

um sentido de uso das tecnologias na educação, condição proposta já há quase duas décadas, como se lê em Lion (2001, p. 23):

Frente à tecnologia existem diferentes propostas: os que elogiam sem considerar seus riscos e limitações; os que a criticam sem resgatar aspectos positivos. Examinar estas posturas de atualidade implica em repensar qual é o lugar que lhe conferimos, vislumbrar horizontes para seus possíveis usos no sistema educacional e adotar, conscientemente, uma posição determinada. As produções tecnológicas existem: qual é o sentido que lhes damos? De onde as incorporamos?

O uso da informática em sala de aula reveste-se (ainda que estejamos em pleno “século digital”) de uma ideia progressista, moderna, e o educador, quando lança mão dos recursos midiáticos, parece ser o dono da razão e um *expert* em ensino e em tecnologia. Porém, na maioria das vezes, o que se vê é um limitado uso do computador ligado a uma televisão com aulas em *slides* apresentados na tela, com explicações medianas, na maioria das vezes e, infelizmente, somente mais atraentes que as aulas com o uso do quadro negro ou branco (embora nem sempre – pois na prática muitos docentes prendem-se tanto aos seus *slides*, que perdem o contexto de suas aulas nos Planos de Ensino).

Percebe-se, assim, que a ideia geral é usar os recursos de mídia eletrônica ou digital na maior quantidade possível, sem preocupação mais aprimorada com a qualidade, apenas para tentar disseminar uma ideia que, apesar de falseada, reveste-se de progressista ao afirmar que o professor é capaz de acompanhar os avanços tecnológicos, sem que esteja preparado para isso e ciente de que as Tecnologias da Informação representam uma interface natural para seus alunos; isso leva, com certeza, a muitas ações não críticas sobre o progresso tecnológica em sala de aula, afirmação corroborada por Litwin (2001, p. 27): “Essa ideia de progresso contínuo e natural enraizada nos preconceitos descritos é o que leva a desdenhar o velho e adotar o novo e o último, nem sempre com um questionamento por trás”.

O desafio, assim, no presente artigo, é mostrar quais são as transformações que podem acontecer na prática educacional, deixando o professor de utilizar as tecnologias de informação não como meras ferramentas de reprodução do conhecimento e nem como último e único meio de ensino.

O problema central está numa nova conceituação de aprendizado, de planejamento de ensino e de preparação de aulas com concepções realistas nas

mudanças de ensino. Não se trata de adequar a relação ensinante-aprendente ao frio mundo tecnológico e virtual, mas de complementar essa relação e criar ambientes de aprendizagem que se coadunem com a realidade que os alunos são levados a enfrentar durante o processo educacional na escola, bem como na luta por vaga no mercado de trabalho. Em tudo a tecnologia computacional está presente.

Dessa forma, faz-se necessário o fomento da ideia de que o uso do computador fundamente-se numa teoria capaz de ser inovadora e, ao mesmo tempo, coerente com uma pedagogia criativa e humanizada – este que é o papel pedagógico e didático do educador.

O avanço da educação da tecnologia, então, deve perpassar o uso comum, o rotineiro, levando-se em conta os meios virtuais de aprendizagem e de comunicação entre professor e aluno na aplicação das aulas ou dos trabalhos dirigidos. Não se trata de buscar meios informacionais cada vez mais sofisticados ou “inteligentes”, mas é o caso de considerar a elaboração de aprendizagem colaborativa, na interação dos sujeitos da aprendizagem com as máquinas e com o mundo virtual.

Não se deve, porém, pensar que as técnicas ligadas à informatização acontecem sistematicamente ou que alteram de maneira drástica as condições de ensino e de aprendizagem. Não se pode esperar que isso ou aquilo, empregado meramente por ser “progressista”, vá substituir o diálogo em sala de aula. Se os meios de comunicação informatizada, assim como os meios de comunicação de massa tradicionais, for utilizados insatisfatoriamente, o caminho em aula será sempre o da entropia. É sobre o que alerta Pocho (2003, p. 108-109) quando escreve o seguinte:

Enfim, torna-se indispensável que a escola reveja sua relação com os meios de comunicação, para poder se engajar numa proposta de educação para a comunicação, consciente da relevância dessa opção política para a sociedade. [...] Na era digital ressalte-se que, além dos meios de comunicação de massa tais como TV, rádio, revistas, cinema, merecem atenção, por exemplo, a internet e o *vídeo game*, como elementos do processo educativo de leitura crítica da comunicação. Afinal, trata-se de incluir nesta proposta todos aqueles meios que influenciam o convívio social, as formas de pensar, sentir e se relacionar com o conhecimento.

Entende-se, em tal contexto, que uso da informática na educação deve ser planejado em termos de público-alvo e dos meios adequados para atingir esse público, com o ideal de contribuir para a educação com o uso da informática como

ferramenta, não como processo principal. O que acontece é que muitos educadores (pedagogos ou docentes) acabam fazendo desse uso o único possível e, muitas vezes, na falta de algum equipamento ou meio, não fazem a aula planejada ou até mesmo deixam de apresentar a aula sob o argumento de que tudo havia sido pensado e planejado em conjunto com os meios informatizados, como se fosse somente possível a aplicação de aula somente com tais meios.

É importante pensar que a postura pedagógica em consonância com os meios contemporâneos de comunicação deve ser aquela capaz de preparar o aluno para a competência e autonomia crítica e o professor para o domínio técnico de seus meios. O ensino de todas as disciplinas pode e deve ser realizado com experiências com o uso do computador e todos os outros meios disponíveis de comunicação. Cada professor trabalha, assim, com softwares ou sites específicos, utilizando vários programas e conduzindo o aprendizado para a contextualização sob diferentes pontos de vista. Isso exige constante aperfeiçoamento e dedicação para utilização viável dos meios informatizados, sem desviar-se dos fins precípuos do ato de ensinar e do ato de aprender.

## 2 A PREPARAÇÃO DOCENTE PARA AS TECNOLOGIAS

Os campos da tecnologia educacional devem ser definidos e contextualizados no mesmo ritmo com que os alunos passam a fazer da tecnologia uma companheira de sua rotina, principalmente a *internet*. Isso significa uma gama de contradições nas práticas de ensino que precisam ser repensadas e avaliadas constantemente.

As disciplinas já não são simplesmente tópicos isolados. Todas as condições e meios devem estar ao alcance do educador e do educando, mas sempre na dependência do contexto do local onde se ensina ou onde se aprende. Isto é, a necessidade de conhecer os meios implica em saber adequá-los à realidade das pessoas e do lugar. A educação não pode ser meramente tecnicista, nem ficar atrelada aos antigos paradigmas de disciplinas isoladas e de inexistência de interfaces de estudo. A informática não é apenas mais uma disciplina, mas uma ferramenta tecnológica educacional, do que se pode inferir em Litwin (2001, p. 128) que:

Os meios, e sua capacidade para transportar parcelas do mundo para as aulas, permitirão criar pontes entre a sofisticada compreensão dos peritos e a compreensão em desenvolvimento dos estudantes. As múltiplas representações que possibilitam as novas tecnologias da informação permitem aos estudantes terem contato com exemplos, analogias, demonstrações, simulações, narrativas, debates, etc., que operam a favor da compreensão genuína.

As tendências educacionais rumam para a interligação de disciplinas, o que não está somente na condição terminológica de transdisciplinaridade, mas na formação de redes que povoam todos os campos da pesquisas, seja nas ciências sociais, biológicas, tecnológicas ou da terra, por exemplo. Isto tudo reduz o tempo de pesquisa e aumenta o número de informações disponíveis para professores e aprendentes.

Sabemos que o principal motivo da educação é tornar o aluno capaz de ser crítico, mostrando-se adaptável às múltiplas situações que enfrenta em sua vida. Mas o que devemos aprender, como educadores, é lidar com a velocidade com que os jovens enfrentam tais situações de vida em razão do avanço do uso tecnológico. Como o professor percebe a necessidade de compreender a evolução dos aprendentes e como pode traduzir em ações concretas o seu modo de ensinar?

Isso é respondido a partir das perspectivas pedagógicas, as quais devem ocorrer de modo planejado e voltando-se, primeiro, para uma “educação para a tecnologia informacional” dos docentes, para que alcancem as transformações pedagógicas necessárias e atualizadas. O professor tem que dominar competentemente as tecnologias educacionais, de forma que “não se trata apenas de equipar as escolas com *hardware* e alfabetizar o docente em informática” (Idem, p. 129), mas de deixar clarificada a idéia de que o professor tem a responsabilidade de tornar o aluno um sujeito crítico dos meios de tecnologia educacional, o que pode ser entendido, segundo Pocho (2003, p. 13), no seguinte:

[...] ao trabalhar com os princípios da tecnologia educacional o professor estará criando condições para que o aluno, em contato crítico com as tecnologias da/na escola, consiga lidar com as tecnologias da sociedade apropriando-se delas como sujeito. Este tipo de trabalho será facilitado na medida em que o professor dominar o saber relativo às tecnologias, tanto em termos de valoração e conscientização de sua utilização (ou seja, por que e para que utilizá-las), quanto em termos de conhecimentos técnicos (ou seja, como utilizá-las de acordo com as suas características) e de conhecimento pedagógico (ou seja, como integrá-las ao processo educativo).

Podemos dizer que o traço principal em tudo isso seja a necessidade de preocupação do professor com sua preparação profissional e técnica constante para o uso da tecnologia da informação na educação. Trata-se de uma condição sem a qual não se pode mais pensar a educação, pois a compreensão desses meios é o caminho para o ideal de que aquela seja compreensiva e eficaz, ideias que desprendemos da seguinte assertiva de Liguori (2001, p. 90):

[...] as possibilidades ou os efeitos que possamos obter *com* a tecnologia ou *dela* não dependem unicamente de suas características, mas também das atividades, dos objetivos, o ambiente de trabalho, o papel do professor, o estilo de aprendizagem do aluno e a falta de cultura. Quer dizer que para obter efeitos com as tecnologias não fazem falta apenas computadores e programas.

Devemos acrescentar que o objeto do uso da informatização não está somente no plano de uso dos meios em sala de aula e na presença física do professor. O acesso aos temas de estudo, via *web* está cada vez mais facilitado sendo, assim, necessário ter bastante visão crítica na utilização de tais fontes. Nas aulas, assim, a gama de informações pode ser vasta, as formas de apresentação de ensino bem estruturadas, desde que se estabeleçam articulações entre o que se pretende ensinar teoricamente e o que se pratica ou se aprende no cotidiano e sala de aula virtual.

É importante que se criem redes de ensino e de aprendizagem e que se propicie nas escolas os meios necessários para que se possam atingir os objetivos dessa pedagogia cada vez mais carente e dependente da tecnologia educacional. Atrelado a isto é preciso que se proponham e sejam acolhidos projetos de docentes e de discentes em relação ao uso dos meios informacionais, midiáticos, tecnológicos, etc., além ou em conjunto com os já existentes, como o caso da Oficina de Aprendizagem apresentada por Barbosa (2003, p. 102) nos seguintes termos:

O Oficina de aprendizagem é um ambiente aberto para a “aprendizagem da aprendizagem”, em permanente construção para: a) aplicar ao processo de ensino e aprendizagem as tecnologias de informação, comunicação e cooperação disponíveis na internet, de forma consistente e inovadora, tanto nos aspectos pedagógicos quanto nos tecnológicos; b) desenvolver cursos a distância com o apoio da internet, aplicando metodologias de aprendizagem criativas que atendam diferentes usuários; c) disseminar o ambiente entre vários segmentos da sociedade, buscando a adesão de pessoas interessadas em participar dessa comunidade virtual; d) criar a cultura de construção coletiva e cooperativa de aprendizagem entre os participantes do ambiente; e) avaliar os resultados obtidos durante esse processo de ensino e aprendizagem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este artigo é proposto aos educadores que busquem atualização permanente a respeito das tecnologias de informação para que não se detenham em conceitos ultrapassados quando se trata de tecnologia na educação, a fim de que a consistência e a inovação em sala de aula, sejam físicas ou virtuais, permitam a necessária interação entre ensinante e aprendente no processo educacional.

Faz-se mister que o acesso aos meios informatizados seja um projeto discutido tanto pela sociedade política quanto pela sociedade civil, de maneira ainda mais séria do que se faz atualmente e com a participação dos docentes maciçamente, pois as metodologias de ensino são fundamentais para que o excesso de informações não seja empecilho, mas permita ainda mais a aprendizagem e a preparação permanente dos alunos.

Tudo isso deve ser feito pensando nas mudanças que causam na metodologia docente, na sua forma de atuação e até mesmo da caracterização do ensino e de suas instituições. Barbosa (2005, p. 104) escreve que todas essas novas capacidades devem passar por um processo de adaptação. Qualquer trabalho será profícuo somente se for partilhado e contextualizado entre os agentes do processo educacional-pedagógico e se os professores souberem fazer a mediação com os alunos. A mediação pode começar com a formação de redes, na existência de grupos de estudos verdadeiramente interessados no enriquecimento do ensino e entendedores de que a aprendizagem é uma constante na vida do profissional docente e essência da sua vocação.

Toda a ação pedagógica voltada para esse tema requer, porém, que seja tratada detalhadamente, sem que se chegue às extrapolações e nem se fique em posições que garantam a zona de conforto do professor em sala de aula, esquivando-se da gestão do ensino com autonomia, porém, com cuidados ao desenvolvimento dos alunos.

Se a pedagogia sempre foi instrumento de controle social e considerado um bem de domínio exclusivista – que não pode ser estendido a “qualquer um”, percebe-se, na educação hodierna que o processo possui muitos agentes e que se imiscui entre quem ensina e quem aprende, nem sempre na relação tradicional. É necessário que os alunos, no início de suas formações e preparações para o mundo do trabalho

e para a vida plenamente adulta, mantenham a adoção já existente do uso das tecnologias em geral, associando-as a oportunidades de aprendizados qualitativos e cada vez mais voltados para a autonomia crítica.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, R.M. Uma pesquisa inovadora: o Aulanet customizado para a oficina de aprendizagem do portal Edukbar. In: BARBOSA, R.M. (Org.). **Ambientes virtuais de aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

ENGELMANN, Deise C. O Futuro da Gestão de Pessoas: como lidaremos com a geração Y?. 2009. Disponível em: Acesso em fevereiro de 2011.

LÉVY, P. **As Tecnologias da Inteligência**. O Futuro do Pensamento na Era da Informática. Reimp. Trad. Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Editora 34, 1999.

LIGUORI, L.M. As Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação no Campo dos Velhos Problemas e Desafios Educacionais. In: LITWIN, E. (Org.) **Tecnologia Educacional: Políticas, Histórias e Propostas**. 2ª reimp. São Paulo: Artmed, 2001.

LION, C.G. Mitos e Realidades na Tecnologia Educacional. In: LITWIN, E. (Org.) **Tecnologia Educacional: Políticas, Histórias e Propostas**. 2ª reimp. São Paulo: Artmed, 2001.

LITWIN, E. Os meios na escola. In: LITWIN, E. (Org.) **Tecnologia Educacional: Políticas, Histórias e Propostas**. 2ª reimp. São Paulo: Artmed, 2001.

MORIMOTO, C.E. **HARDWARE, o guia definitivo**. São Paulo: GDH Press, 2000.

POCHO, C.L. **Leitura crítica dos meios de comunicação de massa**. In: POCHO, C.L.; AGUIAR, M.M.; SAMPAIO, M.N.; LEITE, S.L. (Coord.) **Tecnologias educacionais: descubra suas possibilidades na sala de aula**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003

VEIGA NETO, ALIPIO RAMOS . Tecnofobia. Revista Marvey, Campinas, p. 17 - 17, 01 abr. 1998.  
[www.professores.uff.br/hjbortol/car/library/valente.html](http://www.professores.uff.br/hjbortol/car/library/valente.html), acessado em 27 de Julho de 2015.



CENTRO  
UNIVERSITÁRIO

CAMPO REAL

EXCELÊNCIA EM ENSINO SUPERIOR

