

Educação corporativa e empreendedora como diferencial nas instituições de ensino da Educação Básica

Juliana de Oliveira Corrêa

Resumo: A Educação é um processo que visa aprimorar os saberes. Saberes esses, que vão se conquistando diariamente. A educação Corporativa e Empreendedora veio inovar as práticas em busca de novos conhecimentos, de uma nova visão estratégica de pessoas e das organizações. Este trabalho tem como objetivo geral, discutir as vantagens da gestão de pessoas nas organizações. Os objetivos específicos são: apresentar conceitos de Educação Corporativa e Empreendedora e descrever as características da Gestão de Pessoas. Diante disso, o problema deste estudo é descobrir, através de uma formação Corporativa e Empreendedora, como uma organização Educacional pode obter vantagens competitivas. Foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo. Os dados foram tabulados e analisados.

Palavras Chave: Educação Empreendedora; Corporativa; Gestão de Pessoas; Organização.

Abstract: Education is a process that aims to improve knowledge. Knowledge which are being conquered daily. Corporate and Entrepreneurial Education came to innovate in search practices of new knowledge, a new people and organizations vision. This paper aims to discuss the advantages of people management in organizations. The specific objectives are: to present concepts of corporate and entrepreneurship education and describe people characteristics. Therefore, the problem of this study is to discover, through a Corporate and Entrepreneurial training, how an Educational organization can obtain Competitive advantage. A descriptive qualitative research was carried out. The data were Tabulated and analyzed.

Keywords: Entrepreneurial Education; Corporate; People management; Organization.

Introdução

As organizações vêm passando por inúmeras modificações, principalmente, na modernidade. Atualmente, vivemos num mundo democrático, que precisa de uma gestão atualizada, democrática, centrada na Gestão de Competências. Dessa forma, é essencial que “a organização precisa estar alinhada em torno de definições estratégicas claras, sustentadas por uma gestão com amplo envolvimento e participação” (ITALIANI, 2002, p. 01).

As organizações precisam de pessoas com Comportamento Empreendedor, que tenham visão de futuro. O Comportamento Empreendedor, segundo Filion (1999, *apud* SOUZA NETO e CARDOSO, 2010, p.15) “faz parte de um processo que comporta várias dimensões da vida e diferentes escolhas.”

Por isso, é necessário que as Instituições de Ensino, de maneira geral, trabalhem com uma Educação Corporativa e Empreendedora. A Educação Corporativa auxilia no desenvolvimento de uma cultura de aprendizagem contínua, ajudando o profissional a adquirir novas habilidades e competências na realização do seu trabalho.

A Educação Corporativa é um guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias da organização (MEISTER, 1999).

A Educação Empreendedora, segundo Dolabela (2003) fortalece os valores empreendedores, sinaliza a capacidade individual e coletiva de inovar, ser autônomo. Portanto, um funcionário empreendedor, que tem um treinamento adequado, realiza um trabalho de qualidade.

Este trabalho se justifica pela preocupação de uma organização educacional, trabalhar com o potencial criativo e inovador de seus funcionários, criando novas culturas, novas posturas frente aos desafios profissionais, pois a Gestão de Pessoas vem demonstrando fragilidades diante do ambiente turbulento e mutável pelo qual vem passando as organizações.

O objetivo geral deste estudo é discutir as vantagens da gestão de pessoas nas organizações de ensino Público de Araxá e os específicos são: Apresentar, através da revisão de literatura, principais conceitos de Educação, Educação Corporativa e Empreendedora; discutir o conceito e modelo de gestão de pessoas e descrever as características da Gestão de Pessoas no setor público.

Dessa forma, o problema que rege este estudo é: **Como, através de uma formação Corporativa e Empreendedora, uma organização Educacional pode obter vantagens Competitivas?**

1. Breve consideração de educação, educação corporativa e empreendedora

1.1 Educação

A Educação é um processo contínuo, permanente, onde o homem está em busca de um novo aprendizado. Como o homem é um ser inacabado, toma consciência do seu inacabamento e busca, através da Educação, realizar mais plenamente sua personalidade. (FREIRE, 1992)

A educação, segundo Eboli (2004, p. 32), “designa o processo de desenvolvimento e realização do potencial intelectual, físico, espiritual, estético e afetivo existente em cada ser humano; também designa o processo de transmissão da herança cultural às novas gerações”.

Para entender melhor esses conceitos, é essencial passar um rápido olhar superficial e histórico da evolução da educação, desde os tempos primórdios, que ensinar era um modo de ganhar a vida com o conhecimento. Na idade média, os professores eram representantes do clero e faziam referências a si mesmos, como homens de letras. (STAREC, 2011).

O mesmo autor, ainda faz referência à criação das cidades e universidades, que surgiram no século XII. Em 1600, havia uma diferença entre os letrados, os escritores, que formavam um grupo semi-independente e os intermediários da informação, que organizavam e coletavam os materiais. Nessa época, as universidades apenas transmitiam os conhecimentos, sendo coibidas de contestar os grandes pensadores.

Na segunda metade do século XVIII, os letrados começaram a ver seu trabalho como vocação, assim como os humanistas, incorporaram novos conhecimentos, trazendo a criação das “sociedades científicas”. As universidades desenvolveram novas ideias, nascendo os institutos de pesquisa. (STAREC, 2011).

Apesar dessa evolução, a Escola visava preparar “para as tarefas do poder, que são o pensar ou o falar (política) e o fazer (armas) e para os produtores governados, existia apenas treinamento de trabalho”. (EBOLI, 2004, p. 34). Com isso, ensinar, era um exercício de poder, excluindo dos propósitos educacionais, a grande massa popular.

Após a segunda guerra, foi preciso buscar novas formas de pensar. Assim, “passamos da Sociedade de Serviços à Sociedade da Informação. Surge, então, a Sociedade do Conhecimento. Na década de 50, surge um novo momento da economia e dos trabalhadores – o trabalhador do conhecimento”. (RICARDO, 2006, p.54).

Diante desse cenário social e econômico, a “educação assume um papel de preparar o homem para dominar o seu próprio desenvolvimento” (SAMPAIO E MASMO, [2010]). A educação deve estar sustentada por quatro pilares – aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver e aprender a ser.

Sampaio e Masmo, [2010] ainda acrescentam o quinto pilar – “aprender a apreender, pois a educação deve preparar o indivíduo para ser protagonista da história, ser comprometido com o desenvolvimento e a sustentabilidade da vida humana.”

Por isso, a preocupação da implantação de uma nova educação, que ensina os alunos, novas habilidades e competências.

1.2 Educação Corporativa

O termo Educação Corporativa, é utilizado desde a década de 1950, quando as Empresas que queriam tornar-se líderes no mercado, lançaram Educação Corporativa como meio para ganhar a vantagem competitiva (QUARTIERO e BIANCHETTI, 2005, *apud* CRUZ, 2010).

Ela surgiu como uma “ferramenta eficaz para o alinhamento e desenvolvimento de talentos humanos, de acordo com as estratégias organizacionais” (VIEIRA e FRANCISCO, 2012, p. 2), pois o trabalhador precisa acompanhar o desenvolvimento intelectual, tecnológico, buscando e adquirindo novas competências para o mundo do trabalho, tornando-se mais qualificado.

Por isso, a Educação Corporativa é um trabalho em andamento e seu modelo é sustentado por cinco grandes forças do cenário global, segundo Eboli (2004, p.46):

1. Organizações flexíveis – emergência da organização de as respostas rápidas ao turbulento ambiente empresarial.
2. Era do conhecimento – consolidação da economia do conhecimento é a nova base para a formação de riqueza nos níveis individual, empresarial ou nacional.
3. Rápida obsolescência do conhecimento – redução do prazo de validade do conhecimento.
4. Empregabilidade – novo foco na capacidade de empregabilidade; ocupacionalidade para a vida toda.
5. Educação para a estratégia global – necessidade de formar pessoas com visão global e perspectiva internacional dos negócios.

As forças do cenário global, citadas apresentam como os trabalhadores precisam se adaptar às demandas sociais, culturais e econômicas e ser capaz de construir, discutir, analisar e assimilar novos conhecimentos.

A Educação corporativa possibilita uma aprendizagem constante e o seu objetivo “é o aumento das competências básicas do trabalho e do capital intelectual na Empresa” (MEISTER, 1998 *apud* VIEIRA e FRANCISCO, 2012, p. 3) e tem como meta o “desenvolvimento estratégico dos recursos humanos nas corporações, objetivando o envolvimento de seus colaboradores e o desenvolvimento das competências estratégicas” (RICARDO, 2007, p. 07), para o sucesso pessoal e empresarial.

A Educação Corporativa pode ser analisada a partir de diferentes olhares, mas a sua essência é desenvolver processos de aprendizagem continuada que permitam o envolvimento de todos os colaboradores, em diversas funções.

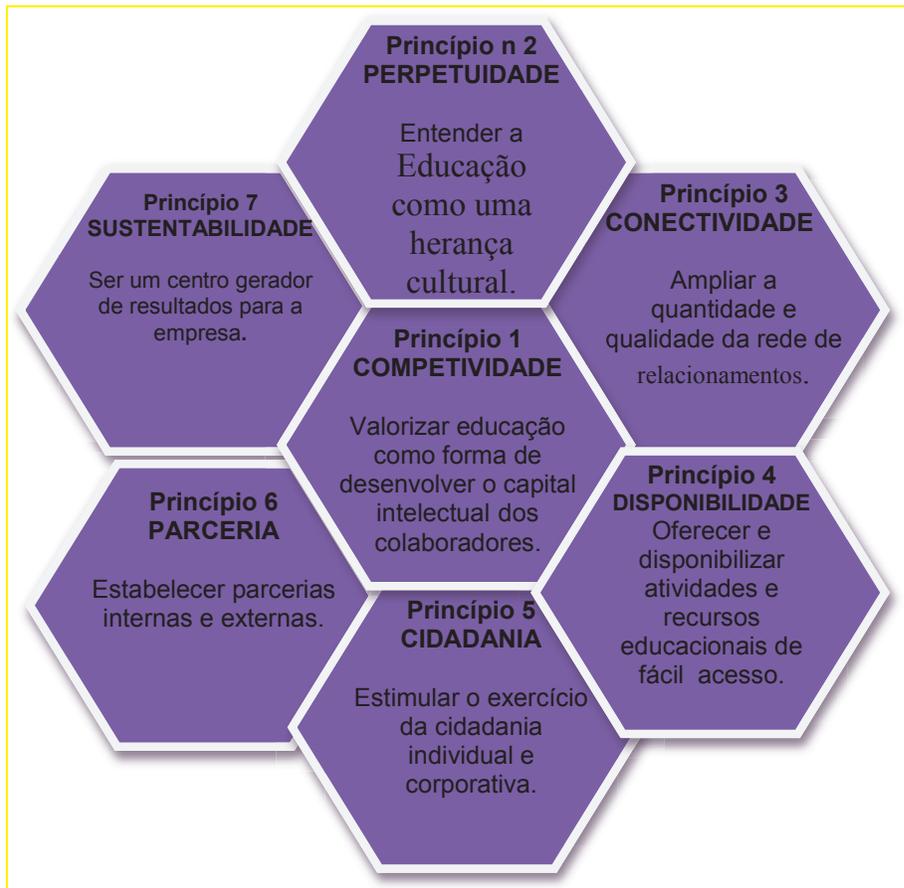
Eboli (2004), apresenta alguns princípios de sucesso para uma Educação Corporativa. Mas, antes de apresentar esses princípios, é importante diferenciar os conceitos entre princípios e práticas.

Princípios são fundamentações teóricas que constituem um sistema de

educação corporativa, um plano estratégico e **práticas**, “são as escolhas organizacionais que permitem transformar as escolhas estratégicas (competências empresariais) em escolhas pessoais (competências humanas)” (EBOLI, 2004, p.58).

A mesma autora define os sete princípios de sucesso de um sistema de Educação Corporativa.

Figura 1 – Princípios de Sucesso da Educação Corporativa



Fonte: EBOLI, 2004, p.59.

Eboli (2004), ainda apresenta principais práticas relacionadas a esses princípios, lembrando-se que uma mesma prática pode sustentar-se mais de um princípio.

Quadro 2 – Os sete princípios de sucesso e suas práticas

Princípios	Práticas
Competitividade	Obter o comprometimento e envolvimento da alta cúpula com o sistema de educação; alinhar às estratégias, diretrizes e prática de gestão de pessoas às estratégias do negócio; implantar um modelo de gestão de pessoas por competências; conceber ações e programas educacionais alinhados às estratégias do negócio.
Perpetuidade	Ser veículo de disseminação da cultura empresarial e responsabilizar líderes e gestores pelo processo de aprendizagem.
Conectividade	Adotar e implementar a educação “inclusiva”, contemplando o público interno e externo; implantar modelo de gestão do conhecimento que estimule o compartilhamento de conhecimentos organizacionais e a troca de experiências; integrar sistema de educação com o modelo de gestão do conhecimento; criar mecanismos de gestão que favoreçam a construção social do conhecimento.
Disponibilidade	Utilizar de forma intensiva tecnologia aplicada à educação; implantar projetos virtuais de educação (aprendizagem mediada por tecnologia); implantar múltiplas formas e processos de aprendizagem que favoreçam a “aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar”.
Cidadania	Obter sinergia entre programas educacionais e projetos sociais; comprometer-se com a cidadania empresarial, estimulando a formação de atores sociais dentro e fora da empresa e a construção social do conhecimento organizacional.
Parceria	Parcerias Internas que responsabilizem líderes e gestores pelo processo de aprendizagem de suas equipes e as parcerias externas, que estabeleçam parcerias estratégicas com instituições de ensino superior.
Sustentabilidade	Tornar-se um centro de agregação de resultados para o negócio; implantar sistema métrico para avaliar os resultados obtidos, considerando-se os objetivos do negócio; criar mecanismos que favoreçam a autossustentabilidade financeira do sistema.

Fonte: EBOLI, 2004, p. 60.

A preocupação em seguir esses passos, enriquecerá o trabalho com a Educação Corporativa, pois novos talentos surgirão, a partir do momento em que as pessoas tenham disponibilidade e vontade de buscar e aprimorar seus conhecimentos.

1.3 Educação Empreendedora

Para falar de Educação Empreendedora, é necessário em primeiro lugar, fazer uma análise, uma pequena reflexão dos conceitos de Empreendedorismo, pois antigamente acreditava-se que alguns indivíduos nasciam com algumas características especiais, que o tornavam bem-sucedidos no mundo dos negócios. É importante ressaltar, que os conceitos, variam de época para época.

Atualmente, acredita-se que o processo empreendedor, vai sendo desenvolvido à medida que a pessoa estuda e age. Para entender melhor é essencial verificar alguns conceitos da palavra ‘Empreender’, pois o seu significado vem do “francês *entreprendre* (aquele que empreende na administração e no gerenciamento)” (PARDINI e SANTOS, 2008, p. 162).

A palavra Empreendedorismo, “foi cunhada em inglês, para referir-se às ações conduzidas pelo empreendedor, tornando-se uma expressão bastante comum após os anos 80” (MAMEDE, [2005], p. 04).

Barreto (1998, *apud* CRUZ JUNIOR et al, 2006, p.05), define empreendedorismo, como a “habilidade de se conceber e estabelecer algo partindo de muito ou quase nada”.

Dessa forma, o Empreendedor é aquele que se arrisca, que sonha, que busca, que transforma uma situação trivial em uma oportunidade excepcional, é visionário, vive no futuro, é inovador e estrategista.

Já a pesquisa de Fillion (1999, *apud* PIRES, 2006, p.33), “confirma que a literatura apresenta quantidade notável de definições e, mesmo, de confusão a respeito do que vem a ser empreendedor e empreendedorismo e ainda afirma, “que a origem do estudo empreendedorismo, numa forma tímida, estava associada a Max Weber”.

Na reconstrução da história do empreendedorismo, o autor ainda afirma, que ela se inicia com a escola do pensamento econômico – os economistas, como a responsável pelo início do termo e que a segunda Escola é denominada behaviorista, comportamentalista, que elaborou alguns critérios do perfil dos empreendedores, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Características aos empreendedores, segundo os behavioristas

Agressivos
Aprendizagem
Autoconfiança
Autoconhecimento
Criadores
Dinheiro como uma medida de desempenho
Enérgicos
Engenhosos
Envolvimento de longo prazo
Flexíveis
Independentes
Iniciativas
Inovadores
Líderes
Necessidade de realização
Orientado para resultados
Originais
Otimistas
Sensibilidade com os outros
Tenacidade
Tendência para confiar nas pessoas
Tolerantes a ambiguidade e incerteza
Tomadores moderados de risco
Uso de recursos

Fonte: Fillion (1999, *apud* PIRES, 2006)

Dolabela (1999, *apud* PIRES, 2006) critica os behavioristas e afirma que ainda não foi possível estabelecer um perfil psicológico do empreendedor e afirma que o empreendedor, pelo senso comum, significa o indivíduo capaz de inovar e assumir risco na realização de empreendimentos.

Na perspectiva da Escola humanista, empreender é um processo humano, junto com as emoções, desejos, sonhos, incertezas, inconformismo. O Empreendedor, é uma pessoa que tenta inovar, que corre riscos, “que produz bens ou serviços numa empresa, com ou sem fins lucrativos” (PORTAL FINEP, [2009]). O empreendedorismo é a característica daquele que tem habilidades empreendedoras, com competência para gerenciar o mundo do trabalho.

Para tornar-se um empreendedor, é importante ter atitude empreendedora. Atitude é uma “maneira organizada e coerente de pensar, sentir e agir com relação a pessoas, grupos, problemas sociais (LAMBERT, 1975 *apud* SAMPAIO E MASMO, [2006], p.12).

Para Souza (*apud* SAMPAIO e MASMO, [2006], p.12), atitude é uma “disposição para responder com algum grau de favorabilidade ou desfavorabilidade a um objeto psicológico.”

Portanto, um indivíduo que procura sempre inovar, buscando novos conhecimentos e novas maneiras de agir, tem uma atitude empreendedora e, logicamente é considerado um empreendedor.

2. Gestão de pessoas e organizações – conceitos

As organizações são formadas por pessoas com uma diversidade de talentos, personalidades, comportamentos, motivação, valores, formando uma equipe, na qual, as instituições depositam confiança.

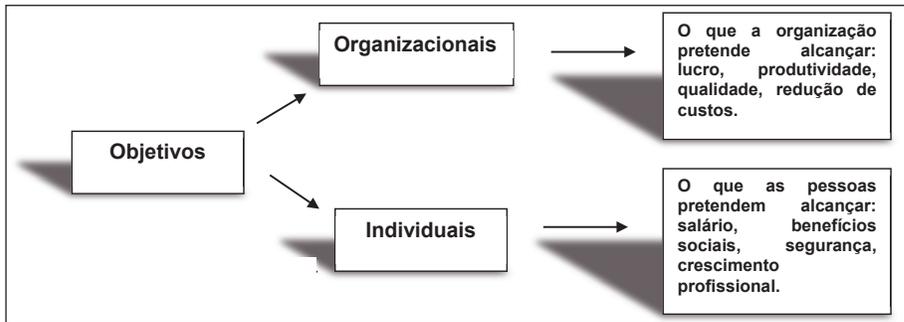
Primeiramente é necessário fazer uma breve reflexão a respeito de organização e gestão de pessoas. A palavra organização, segundo Dias e Santos Neta (2011), é utilizada para definir uma estrutura física ou agrupamento institucionalizado. A partir do momento que temos duas pessoas com objetivos comuns, têm uma organização. Portanto, as organizações dependem das pessoas e as pessoas das organizações.

A organização e as pessoas precisam ter o mesmo objetivo, pois a união faz a força.

À medida que as organizações são bem sucedidas, elas tendem a crescer e a sobreviver. Ao crescer, as organizações necessitam de um maior número de pessoas para a execução das suas atividades e, certamente, de mais pessoas capazes de supervisionar e gerenciar outra. (CHIAVENATO, 2009, p.188).

As organizações recrutam e selecionam pessoas para atingir os objetivos organizacionais e as pessoas, muitas vezes, servem da organização para atingir objetivos pessoais, como demonstra o quadro abaixo:

Quadro 4 - Objetivos organizacionais e objetivos individuais



Fonte: Chiavenato, 2009, p. 188.

Portanto, as pessoas e as organizações, precisam estar alinhadas, preocupando-se com o desenvolvimento de ambos, ou seja, uma relação ganha-ganha, pois as “organizações são redes de conversações em que os membros estabelecem compromissos mútuos” (ECHEVERRIA, 2001, *apud* VIANA DIAS E SANTOS NETA, 2011, p.21).

A área de gestão de pessoas, antigamente denominada como Administração de Recursos Humanos (ARH), deve conhecer a estrutura da organização como ambiente de trabalho, suas crenças, valores, missão, ambiente organizacional, para gerenciar talentos e proporcionar um engajamento entre empresa e colaboradores.

A expressão gestão de pessoas envolve as práticas, as políticas, com uma visão estratégica das pessoas, ligada a organização, que é o novo papel da área de pessoas nas organizações e implica perceber as pessoas como parceiras da organização e não mais como recurso (KOPS, SILVA e ROMERO, 2013).

Para Dessler (2003, p. 2), a gestão de pessoas possui uma gestão administrativa, desse modo, todas as pessoas que ocupam cargo de comando são gestoras de pessoas, porque todas estão envolvidas em atividades como recrutamento, entrevistas, seleção, avaliação de desempenho e treinamento.

Já para Kops, Silva e Romero (2013, p.17), a gestão de pessoas é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos colaboradores/servidores e das organizações¹.

2.1 Modelo de Gestão de Pessoas

As organizações vêm passando por grandes mudanças e a gestão de pessoas, em muitas empresas, são tratadas com base em premissas equivocadas sobre a realidade organizacional, pois as pessoas são jogadas de um lado para outro, ao

¹ O profissional é aquele que alcança resultados, faz as coisas certas, é criativo e proativo, otimiza os recursos, estabelece prioridades, lidera pelo reconhecimento, vislumbra os desafios do futuro.

sabor dos caprichos e contingências da organização ou dos grupos de poder que as comandam. (GRAMIGNA, 2002).

O modelo de gestão de pessoas nas organizações deve ser equilibrado, como uma balança, entre empresa e pessoas e ambas têm papel importante nesse equilíbrio, como, as pessoas, as empresas, as bases estruturais e os processos de apoio.

- Papel das Pessoas: as pessoas estão tendo consciência do seu papel e cobram de si mesmas a gestão da sua carreira.
- Papel das Empresas: se dá através do comprometimento da empresa com as pessoas, criando espaço, estimulando o desenvolvimento e oferecendo o suporte para uma relação de alavancagem às expectativas e necessidades.
- Bases Estruturais: conjunto de compromissos entre a empresa e as pessoas.
- Processos de apoio: os processos de apoio são as informações, comunicação, relações sindicais e relações com a comunidade. (DUTRA, 2013, p. 65)

O modelo de Gestão de Pessoas é importante, pois têm o dom de fazer o sucesso ou fracasso de qualquer empresa, trazendo histórias de vida, emoções, saberes, valores, crenças e expectativas.

Quando as pessoas têm visão distorcida do ambiente organizacional, geram metodologias inadequadas para atuar sobre a realizada. Essas distorções são agravadas quando a organização “busca sistemas fechados de gestão, os pacotes e tenta implementá-los a todo custo”. (DUTRA, 2013, p.53).

Para corrigir essas distorções, faz-se necessário estabelecer referenciais para analisar diferentes realidades organizacionais, que são as bases conceituais que podem ajudar a olhar para a realidade organizacional, como: a entrega, os padrões de complexidade, o espaço ocupacional.

- **A Entrega** - Conceito está relacionado com a capacidade de entrega para a empresa, a forma de atuação. “Ao olhar as pessoas pela capacidade de entrega, temos uma perspectiva mais adequada para avaliá-las para orientar seu desenvolvimento e para estabelecer recompensas”
- **Padrões de Complexidade** – avaliar o nível de entrega das pessoas. Esse é o conceito de complexidade.
- **Espaço Ocupacional** – é a correlação entre a complexidade e a entrega. (DUTRA, 2013, p.54).

A pessoa agrega mais valor à medida que assume responsabilidades e atribuições mais complexas, sem mudar de cargo ou função na Empresa, ampliando seu espaço ocupacional. Com isso, as pessoas mais competentes respondem desafios cada vez maiores, ampliando seu espaço ocupacional sem estar atrelada ao crescimento salarial.

As competências devem ser graduadas, conforme o nível de complexidade da entrega. Uma vez que graduamos as competências em relação à complexidade da entrega, temos uma escala mais adequada para acompanhar sua evolução, como mostra Trevisan (2001, *apud* GUIMARÃES, CAMPOS e PILETTI, 2013).

Quadro 6 – Graduação de Competências

Graduação das Competências
Nível 1 – O trabalhador possui competência, para desenvolver algumas atividades de rotina dentro do conjunto de atividades englobadas por aquela função.
Nível 2 – O trabalhador possui competência e conhecimento, para exercer com “relativa autonomia” as atividades daquela função em uma variedade de contextos, e sua formação lhe permite trabalhar em grupo.
Nível 3 – O trabalhador possui competência, para exercer um amplo conjunto de atividades referentes àquela função, mesmo as mais complexas e não rotineiras, e sua formação lhe permite exercer com autonomia funções desprovidas de maior complexidade.
Nível 4 – O trabalhador possui competência, para exercer todo tipo de atividade relativa àquela função, em diferentes contextos, e um “substancial grau de responsabilidade e autonomia” para exercer posto, que envolva alocação de recursos.
Nível 5 – O trabalhador possui competência prevista no Nível 4 e formação, para analisar e estabelecer “diagnóstico de situação”, bem como exercer funções de planejamento e avaliação de desempenho.

O termo competência surgiu no fim da Idade Média com a chegada da Revolução Industrial, e foi usado para qualificar a pessoa capaz de realizar um trabalho (KOPS, SILVIA e ROMERO, 2013).

Para Le Bofert (2003, p.31, *apud* GUIMARÃES, CAMPOS e PILETTI, 2013, p.6) “competência seria definida como um saber agir responsável e válido, que incluiria saber mobilizar, saber entregar e saber transferir recursos como conhecimento, capacidades em um contexto profissional”. A gestão de competências é um conjunto de ferramentas, instrumentos e processos metodológicos voltados para a gestão estratégica de pessoas.

3. Apresentação e discussão dos resultados da pesquisa

O presente estudo se caracteriza como pesquisa qualitativa de caráter descritivo. Segundo Ludke e André (*apud* ANDRADE E GUIMARÃES E DAMIANO, 2012, p. 24) “o estudo qualitativo se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto, flexível e focaliza realidade

de forma complexa e contextualizada”. Na investigação qualitativa, cria-se uma relação dinâmica entre pesquisa e o pesquisado, sendo o resultado deste estudo uma tarefa coletiva, criando um “vínculo indissociável entre mundo objetivo e subjetividade do sujeito” (CHIZZOTTI, 1999, p.79).

3.1 População Alvo

Foi utilizado um questionário, que é uma técnica usada para medir atitudes, opiniões, comportamentos, circunstâncias de vida do cidadão. E de uso simples, apresentar as mesmas questões a todas as pessoas e preserva a identificação. As etapas do seu desenvolvimento são: a) justificativa; b) definição dos objetivos; c) redação das questões e afirmações; d) revisão; e) definição do formato; f) pré-teste; g) revisão final. (TEIXEIRA, 2002, p.01).

Foi utilizada a escala de Likert, com as variáveis: sempre, quase sempre, raramente, nunca, não tenho opinião. O questionário foi dividido em três partes: justificativa, dados de identificação e a percepção dos entrevistados quanto às características do clima na organização.

O questionário foi respondido por dez supervisoras pedagógicas escolhidas aleatoriamente para a pesquisa. Os dados foram tabulados e analisados. As variáveis “sempre” e “quase sempre”, foram tabuladas juntas.

3.2 Resultados da Pesquisa

Como foi destacado nos aspectos teóricos desse Estudo, o gestor precisa ter comportamento empreendedor para ter uma gestão democrática. E para que isso ocorra, é necessário conhecer a estrutura da organização como crenças, valores e missão, para alinhar o relacionamento entre gestor e colaboradores, tornando-os parceiros da Organização.

A gestão democrática, o estímulo do trabalho em equipe e o comportamento empreendedor estão relacionados, pois o indivíduo que está sempre se inovando, busca novas maneiras de agir e refletir a respeito das suas atitudes. São pessoas capazes de adquirir novas competências para o trabalho.

No estudo levantado, 20% dos respondentes, afirmaram que o trabalho em equipe “raramente” é estimulado pelo seu superior imediato e o gestor “raramente” é receptivo às mudanças.

Se a Instituição Escolar é uma organização e toda organização precisa empreender para conseguir acompanhar o desenvolvimento social, tecnológico e financeiro do país, o gestor também necessita desenvolver processos de aprendizagem contínua e estar sempre aberto a críticas, reflexões, através de uma gestão democrática.

Na gestão democrática, há uma disponibilidade do chefe imediato, e na pesquisa, ainda tem 30% dos respondentes que afirmaram que “raramente” há disponibilidade dos seus superiores em atendê-los.

Quanto ao respeito, 90% consideram-se respeitados pelos superiores e 10%, “nunca” são respeitados.

3.2.1 Responsabilidade e Treinamento

Quanto à responsabilidade, todos os participantes sentem-se comprometidos e responsáveis com suas atividades para a contribuição do sucesso escolar.

No treinamento, apenas 10% dos entrevistados afirmaram que não atendem às necessidades do setor e outros 90%, estão satisfeitos com a frequência e a qualidade dos treinamentos oferecidos pelo órgão responsável.

3.2.2 Comunicação

Quanto à comunicação, profissionais participantes da pesquisa, informaram:

- ✓ 20% não são informados de maneira adequada nas decisões que afetam o seu trabalho.
- ✓ 10% acham a comunicação interna, falha.
- ✓ 20% afirmaram que “raramente” e 10% que “nunca” a comunicação entre os setores flui adequadamente.
- ✓ 10% acreditam que “raramente” e 10% que “nunca”, a escola tem abertura para reconhecer críticas e opiniões de funcionários.

3.2.3 Relações Interpessoais

Das relações interpessoais, todos foram unânimes em afirmar da cooperação e do trabalho em equipe na Escola e apenas 10%, criticaram o ambiente de trabalho e da confiabilidade, entre o superior imediato e os demais membros da equipe.

3.2.4 Ética e Cidadania

Quanto à ética e a cidadania, 10% afirmaram que “raramente”, a escola pratica, valoriza e é guiada por valores éticos.

3.2.5 Qualidade e Produtividade

Na qualidade dos serviços prestados, 90% dos entrevistados acreditam no bom desempenho do trabalho realizado nas organizações escolares.

3.5.6 Fatores motivacionais- desmotivadores

Os fatores motivacionais- desmotivadores que mais se destacaram: a sobrecarga de trabalho, o relacionamento com a chefia e o salário.

3.2.6 Conclusão da Pesquisa

Ao finalizar a análise dos resultados, percebemos os aspectos que precisam ser melhorados:

- ✓ Alinhamento entre o servidor e o chefe imediato.
- ✓ Disponibilidade do chefe imediato.
- ✓ Parcerias nas organizações.
- ✓ Estímulo do trabalho em equipe.
- ✓ Gestão empreendedora.
- ✓ Receptividade a mudanças.
- ✓ Comunicação.
- ✓ Ética e Cidadania.

Sugestões

Pensando nos problemas surgidos na pesquisa e na importância da integração e da entrega das pessoas nas organizações, é relevante destacar a atitude do gestor frente aos conflitos do ambiente organizacional. Dessa forma, se os requisitos especificados na pesquisa não foram alcançados, então convém que os procedimentos sejam revistos e as competências atualizadas.

Para que isso aconteça e o gestor tenha habilidades para saber fazer (conhecimentos), saber ser (atitudes) e saber agir (práticas no trabalho), sugere-se algumas atividades para um sistema de gestão de pessoas qualificadas para, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos, saber se engajar, assumir responsabilidades e ter visão estratégica (GUIMARÃES, CAMPOS, PILETI, 2013).

A visão estratégica é definida como a forma de orientar as pessoas ao alcance dos objetivos organizacionais e, ao mesmo tempo, no de seus próprios. (CHIAVENATO, 1999). Assim, serão apresentadas diretrizes para sanar os requisitos não alcançados, como:

- Colocar mural de recados em todos os setores da organização.
- Elaborar uma circular interna para recados e decisões.
- Estudos com os temas empreendedorismo, segundo Brotto (2003).
- Leituras e discussões dos temas como ética e cidadania.

Considerações finais

Ao finalizar este estudo, percebemos a importância da Educação Corporativa e Empreendedora numa organização, pois ela visa uma consciência, por parte do gestor, de seu papel no ambiente organizacional e em seus resultados, exercendo o papel de apoio às pessoas, estimulando-as a desempenharem bem a sua função.

Para isso, ele precisa ser empreendedor, inovador e estrategista, estando sempre atento às necessidades da organização, evitando conflitos, gerenciando com competência e ética, o mundo do trabalho.

Para que essa Educação Corporativa e Empreendedora seja eficiente, os responsáveis pelas organizações, neste caso, o gestor escolar, precisa exercitar os princípios e práticas de sucesso da educação corporativa e seguir o modelo de gestão de pessoas, como a Entrega, os Padrões de Complexidade e o Espaço Ocupacional.

Assim, ficará mais fácil gerenciar as pessoas de forma equilibrada, valorizando e ajudando para que alcancem o sucesso nas organizações.

No estudo realizado, notou-se a dificuldade de algumas gestoras na disponibilidade com os seus liderados, o estímulo de trabalho em equipe e uma gestão aberta a novos conhecimentos.

Portanto, é importante lembrar que o modelo de gestão de pessoas nas organizações, deve ser equilibrado.

Conclui-se que no mundo globalizado, a Escola precisa ser enxergada como uma organização que necessita ser gerenciada com visão empreendedora, que busca novas habilidades de saber ser, fazer e agir, com planejamentos estratégicos e um novo sistema de gestão de pessoas.

Referências

ANDRADE, Maria José Netto; GUIMARÃES, Betânia Maria Moneiro e DAMIANO, Gilberto Aparecido. **Metodologia da pesquisa em educação**: São Joao Del Rei: UFSJ, 2012.

BROTTO, Fábio Otuzi. **Jogos Cooperativos**. 7, ed. Santos: cooperação, 2003.

CHIAVENATO IDALBERTO. **Administração de Recursos Humanos**: fundamentos básicos. 7.ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIZZOTI, Antônio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

CRUZ JUNIOR et al Empreendedorismo e Educação Empreendedora: Confrontação entre a teoria e prática. In: **Revista de Ciências da Administração**, v. 8, n.15, jun. 2006.

DIAS, Bernadete Oliveira Sidney Viana, SANTOS NETA, Maria do Carmo. **Comportamento Organizacional**. São João Del-Rei: UFSJ, 2011.

DOLABELA, Fernando. Pedagogia Empreendedora. **Revista de Negócios**. Blumenau, v. 9, n. 2, p.127-130, abr.2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2013. 210 p.

EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil - Mitos e Verdades**. 4. ed. São Paulo: Gente. 2004.

FINEP. **Empreendedorismo**. Disponível em: <https://portaldocliente.finep.gov.br/pc-web/view/login/login.finep>. Acesso em: 16 de abr. de 2014.

FREIRE, Paulo. **A Importância do ato de ler**. 27. ed. São Paulo: Cortez, 1992. 80 p.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão de Talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

GUIMARÃES, Sebastião, CAMPOS, Jorge de Paiva, PILETTI, Ana Cristina da Costa. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013. 197 p.

ITALIANI, Fernando. **Gestão de pessoas: A Principal Ferramenta para o Sucesso**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Gestao%20de%20pessoas.htm> Acesso em: 16/10/2013.

KOPS, Lucia Maria, SILVA, Selma França da Costa, ROMERO, Sonia Maria Thater. **Gestão de pessoas - conceitos e estratégias**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

LUDKE, André Marli. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1996.

MAMEDE, Ronney Robson. **Educação em empreendedorismo como fator de desenvolvimento econômico: Uma proposta para o Município de Campo Grande-MS**.

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao Estratégico**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

MEISTER, J. C. **Educação Corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.

PARDINI, Daniel Jardim; SANTOS, Renata Veloso. Empreendedorismo e interdisciplinaridade: uma proposta metodológica no ensino de graduação. In: **Revista de Administração da FEAD-Minas**, 2008.

RICARDO, Eleonora Jorge (org). **Educação Corporativa** – cases, reflexões e ações em Educação a Distância. São Paulo: Pearson, 2006.

SAMPAIO, Mara Elaine de Castro; MASMO, Patrícia Luísa. **Educação e cultura empreendedora**: a preparação do corpo docente de uma Instituição de Ensino Profissionalizante no Estado de São Paulo. Disponível em – <https://bibliotecadigital.icesi.edu.com>. Acesso em 26/10/2013.

SOUZA NETO, Bezamit de; CARDOSO, Merilaine Emanuele. **Pedagogia empreendedora**. São João Del Rei: UFSJ, 2012.

STAREC, Claudio. **Educação Corporativa em xeque** – até que ponto treinamento e um bom negócio para as organizações. Rio de Janeiro: SENAC, 2011.

TEIXEIRA, Gilberto. **Instrumento de coleta de dados em pesquisas educacionais**. Disponível em: http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/m%C3%B3dulos/metodologia-da-pesquisa/instrumentos-de-coleta-de-dados-em-pesquisas-educacionais/#.Um0_0nCkokg Acesso em: 26/10/2013.

VIEIRA, Fábio Henrique Antunes; FRANCISCO, Antonio Carlos de. **Etapas da implementação da Educação Corporativa e seus impactos em empresas brasileiras**: um estudo multicaso. v.2, n.2, abr. 2012.

- **Juliana de Oliveira Corrêa:**

CV: <http://lattes.cnpq.br/6138120112275388>

