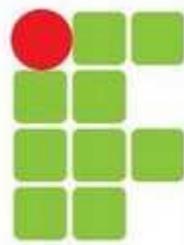


INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

O trabalho do Professor no Projeto de Extensão da ETEC
Professor Aprígio Gonzaga

São Paulo

2010



INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

T.C.C.

O trabalho do Professor no Projeto de Extensão da ETEC

Professor Aprígio Gonzaga

Classes descentralizadas na E.E. Maria de Carvalho Senne

Aluna: Neide Gonçalves da Silva

Data: ____/____/____

**Objetivo do trabalho: Conclusão do curso de Especialização
Lato Sensu em Formação de Professores – Ênfase no Ensino
Superior**

Data: ____/____/____

Banca:

Titulação

Nome

Assinatura

Titulação

Nome

Assinatura

Titulação

Nome

Assinatura

Profa. Dra. Fátima B. Delphino
Professora Orientadora

São Paulo
2010

*As minhas filhas,
Professores e colegas pelo apoio
no desenvolvimento e na
finalização deste trabalho.*

À orientadora Profa. Dra. Fátima Delphino, que nos auxiliou até o último instante deste trabalho. Aos demais Professores, que fizeram tudo o que estava ao seu alcance. À Profa. Dra. Lílian Santos Abreu Tardelli, pelas orientações e incentivo na escolha deste tema. Ao Prof. Mestre Renato Antonio de Souza, ao Prof. Luiz Paranhos e a Silvana Chagas, pelo auxílio e discussões para a realização deste.

O amor nos inspira a crescer.

Maria Luiza Cavina.

RESUMO

O processo de situações motivacionais aplicadas ao projeto define o trabalho do Professor no Projeto de Extensão da ETEC Professor Aprígio Gonzaga, possibilitando conhecer suas novas metodologias. Visa-se as ações do Gestor de Projetos, como mediador entre os Professores e o coordenador pedagógico nesse modelo de gestão de Projetos educacionais. Este Projeto é ministrado de forma descentralizada na E.E. Maria de Carvalho Senne, apresentando a trajetória de implantação, por meio da aplicação de teorias motivacionais e educacionais e também através de algumas contribuições dos professores.

Palavras – chave: Gestão de Projetos – estudo de caso – Coordenação Pedagógica

ABSTRACT

This process defines the work of Professor in Extension Project ETEC Professor Aprígio Gonzaga, allowing to know the new methodologies of them. Shows the actions of the Project Manager as a mediator between the teachers and the pedagogical coordinator in this model of management education projects. This project is delivered on E.E. Maria de Carvalho Senne, showing the implantation through the application of motivational theories and educational and also through some contributions from teachers.

In any mode of management adopted the dialogue is key to solving the problems encountered and the application of educational and motivational techniques.

SUMÁRIO

	Página
Introdução	10
CAPÍTULO I	
O centro Paula Souza e o Projeto Parcerias	12
O Projeto de Extensão	15
CAPÍTULO II	
Comparações	17
A Formação do Novo Professor (Por Denis Drago)	23
CAPÍTULO III	
Sugestões	26
Teorias Motivacionais – Abraham Maslow	29
Teoria Motivacional de Kurt Lewin	31
Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg	32
Teoria da Expectativa de Victor H. Vroom	35
Modelo de Porter e Lawer – baseado na teoria das expectativas	37
Teorias x e y de Douglas Mc Gregor	39
Teoria das Necessidades segundo MacClelland	40
Teoria da Equidade de Stacy Adams	41
Teoria Behaviorismo segundo Burrhur Frederic Skinner	42
Considerações Finais	45
Referencias Bibliográficas	46

INTRODUÇÃO

Vivemos um momento em que os dados estatísticos indicam que os problemas educacionais

agravaram-se nos últimos decênios, causados pelas rápidas mudanças sociais (concentração urbana e passagem de uma economia concomitante na organização e nos padrões escolares).

A estrutura escolar é, entretanto apenas reflexo da estrutura social geral. A análise estatística evidenciou graves contradições, colocando à mostra os antagonismos entre objetivos proclamados na legislação e a realidade social existente. A carência cultural da maior parte da população brasileira decorre de um processo de marginalização de grandes faixas da população, de oportunidades econômicas, alimentares e de saúde .

Segundo Libâneo (2003).”Num mundo globalizado , transnacional, nossos alunos precisam estar preparados para uma leitura crítica das transformações que ocorrem em escala mundial. Num mundo de intensas transformações científicas e tecnológicas, precisam de uma formação geral sólida, capaz de ajudá-los na sua capacidade de pensar cientificamente os problemas humanos . Por outro lado, diante da crise de princípios e valores , resultante da deificação do mercado e da tecnologia, do pragmatismo moral ou relativismo ético, é preciso que a escola contribua para uma nova postura ético-valorativa de recolocar valores humanos fundamentais como a justiça, a solidariedade , a honestidade , o reconhecimento da diversidade e da diferença, o respeito à vida e aos direitos humanos básicos, como suportes de convicções democráticas”.]

Quem se propuser a refletir tem ao menos a condição de perceber que algo não vai bem. Ao refletir, vê-se de frente o dilema de ser agente de ser agente reproduzidor ou inovador e não meramente mecânico, ao fazer uso de um conhecimento estocado e que é tirado das prateleiras para ser dado aos alunos. Há a postura de inovar à medida que o educador coloca o conhecimento ao alcance dos educandos . Para tanto a formação do professor tem que ser acompanhada. Faz-se necessário criar espaços sistematizados de acompanhamento do docente, com intervenções e encaminhamentos e a escola é um espaço de maior importância de formação. Pretendemos fundamentar o trabalho na Lei de Diretrizes e Bases 9394/96, em que

a educação profissional integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia conduz ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva utilizamos, também, o Regimento comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro de Educação Tecnológica e Acadêmica , referente ao apoio pedagógico ao processo de ensino e aprendizagem – Art.25. Na prática, em relação aos projetos de extensão essa interação ocorre através de muitos conflitos.

Para o desenvolvimento desse trabalho, nessa modalidade de gestão de Projetos, pesquisamos as teorias motivacionais e as teorias construtivistas. Consequência.
(REIS FILHO, Casimiro dos Reis-PUC SP)

O objetivo deste trabalho é buscar orientação para o trabalho do Professor nessa modalidade de ensino técnico e também encontrar uma otimização para o uso do ambiente.

CAPÍTULO I

O CENTRO PAULA SOUZA E O PROJETO PARCERIAS

O Centro Paula Souza, iniciou suas atividades em 6 de outubro de 1969, na qualidade de entidade autárquica, destinada a articular, realizar e desenvolver a educação tecnológica nos graus de ensino Médio e Superior. As primeiras reuniões do Conselho Estadual de Educação para a criação da instituição aconteceram em 1963, quando surgiu a necessidade de formação profissional para acompanhar a expansão industrial paulista.

Atualmente a, o Centro Paula Souza administra 162 Escolas Técnicas (Etecs) e 48 Faculdades de Tecnologia (Fatecs) estaduais. Mais de 170 mil alunos estavam matriculados nas suas unidades de ensino no 1º semestre de 2009. As Etecs atendem 142 mil estudantes, aproximadamente, sendo mais de 39 mil no Ensino Médio. No Ensino Técnico, para os setores Industrial, Agropecuário e de Serviços, em 83 habilitações, o número de alunos matriculados ultrapassa 100 mil. Já as Fatecs abrigam cerca de 32 mil alunos nos 45 cursos Superiores de Graduação.

Por intermédio dos convênios firmados com os mais diversos setores da sociedade (empresas, sindicatos, prefeituras municipais, secretarias do estado, universidades e outras organizações), o Centro Paula Souza vem expandindo a sua atuação, levando a educação técnica e tecnológica à população dos municípios onde não existem Escolas Técnicas (Etecs) e Faculdades de Tecnologia (Fatecs) estaduais, possibilitando atender, em caráter temporário e emergencial, às demandas específicas de profissionais, o melhor desempenho no exercício do trabalho, melhor qualidade de ensino à população, promovendo assim a inclusão social.

Destaca-se a cooperação firmada com as prefeituras, principalmente em municípios de pequeno e médio porte em todas as regiões administrativas do Estado de São Paulo, na instalação de classes descentralizadas (unidades que funcionam com um ou mais cursos, sob a administração de uma Etec), para o desenvolvimento de cursos de Formação Inicial e Educação Continuada e de Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio, propiciando melhor desempenho no exercício do trabalho e mão de obra qualificada aos seus municípios.

Nos registros existentes na Área de Gestão de Parcerias e Convênios (AGPC) da instituição, entre 1998 e 2008, foram realizados 154 convênios para instalação de Classes Descentralizadas. Destes, em 87 convênios houve a participação da Fundação de Apoio à Tecnologia (FAT).

Releva-se também nessas parcerias a cooperação escola-empresa, em que habitualmente a empresa participa com a sua capacidade tecnológica disponível e inovações de produto e processo e a instituição de ensino oferece a informação tecnológica e educação aos funcionários, como também atividades de pesquisa, educação continuada, consultorias e mão de obra capacitada.

Por intermédio de convênios com as secretarias estaduais e fundações, vários projetos educacionais foram desenvolvidos, para atender aos anseios de um público específico, que muitas vezes, está impossibilitado de partilhar dos bens e recursos oferecidos pela sociedade e/ou encontra dificuldades em ingressar em cursos de qualificação e requalificação profissional. Inserem-se, neste contexto, os cursos de Formação Inicial e Educação Continuada -- Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho (SERT), Prefeitura de São Paulo, Escola da Família, Frente de Trabalho, Fundação Professor Doutor Manoel Pedro Pimentel (Funap), Fundação Casa e os de Qualificação de Nível Técnico (Programa Profissão).

Além das atividades de ensino, outras ações advêm da cooperação técnico-educacional, tais como prestação de serviços à comunidade, assistência técnica, geração e transferência de tecnologia; pesquisas teóricas e aplicadas, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento de projetos em diferentes áreas, aprimoramento científico, uso de laboratórios; relações internacionais, estágios, entre outros.

Inquestionavelmente, o estabelecimento de parcerias pode ser definido como um prolongamento das atividades de ensino e pesquisa do Paula Souza. Desde a sua criação, a instituição tem buscado celebrar convênios com os mais diversos setores da sociedade e organismos internacionais, concretizando assim as atividades de relações institucionais e atualização tecnológica previstas em seu regimento (art. 33).

ETEC PROFESSOR APRÍGIO GONZAGA

A ETEC Professor Aprígio Gonzaga, está localizada na Avenida Dr. Orêncio Vidigal, 212 - Penha

- São Paulo, e foi criada na década de 50, sob a denominação de Escola Artesanal da Penha, mantida pela Secretaria da Educação. Em 1994, a escola foi transferida para o Centro Paula Souza. Atualmente oferece os seguintes cursos:

Ensino Médio

Administração

Agenciamento de Viagem

Contabilidade

Eletrônica

Logística

Mecânica - Projetos

Secretariado

Segurança do Trabalho

No Projeto Parcerias, a ETEC Prof^o. Aprígio Gonzaga participa com classes descentralizadas na Escola Estadual Maria de Carvalho Senne localizada à R Puquixa, S/N, no Bairro Vila Granada – São Paulo.

A E.E. Prof^a. Maria de Carvalho Senne, funciona nos três períodos, com ensino fundamental II e ensino médio. Há muito tempo também cursos técnicos profissionalizantes, eram ministrados nessa Instituição de Ensino, como magistério e contabilidade.

O Projeto é uma extensão da ETEC Prof^o. Aprígio Gonzaga nesse local, com os cursos de Administração logística e Informática, em horário noturno em oito salas de aula e três laboratórios de Informática. Além disto funciona o Eja, curso da E.E. Prof^a. Maria de Carvalho Senne.

São classes do primeiro ao terceiro módulo de administração, sendo duas salas de terceiro módulo.

O PROJETO DE EXTENSÃO

O projeto é implantado, no caso nas Escolas Estaduais, por intermédio de convênio firmado entre o Centro Paula Souza e a secretaria Estadual da Educação, objetivando expandir a educação técnica, para atender às demandas específicas de profissionais, o melhor desempenho no exercício do trabalho, melhor qualidade de ensino à população, promovendo assim a inclusão social. São escolas que apresentam salas ociosas no horário noturno.

O desenvolvimento do Projeto ocorreu com a reforma da escola E.E Prof^a. Maria de Carvalho Senne, para receber os cursos técnicos, através de licitação pública, porém a implantação foi prejudicada devido atrasos nas obras.

O Projeto é desenvolvido através de três coordenadores:

Coordenador de Projetos e mais dois coordenadores área para a área de logística e administração e de Informática.

Toda a documentação de alunos é encaminhada pelos Coordenadores para a Secretaria da ETEC sede, a Aprígio Gonzaga, bem como as solicitações dos alunos são retiradas na Secretaria pelos coordenadores.

Atualmente são 26 professores que ministram aulas nessa extensão, mas, no primeiro semestre, o quadro de profissionais não estava completo, no curso de logística o quadro de profissionais não estava completo, em disciplinas como Administração de materiais e no curso de Administração, Planejamento financeiro e contábil.

XI- Vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.

IX - padrões mínimos de qualidade de ensino definido como a variedade e quantidade mínimas, por aluno, de insumos indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem;

Art. 12º. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu

sistema de ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica

Art. 13º. Os docentes incumbir-se-ão de:

I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

III - zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar.

integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento

profissional;

VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Do Núcleo de Gestão Pedagógica e Acadêmica

Artigo 25 - O Núcleo de Gestão Pedagógica e Acadêmica é o responsável pelo suporte acadêmico e didático-pedagógico do processo de ensino e aprendizagem.

Parágrafo único - Ao Núcleo de Gestão Pedagógica e Acadêmica compete a execução das seguintes atividades:

1 - Planejamento, controle e avaliação do processo de ensino-aprendizagem;

2 - Escrituração e documentação escolar;

3- Aperfeiçoamento e atualização do corpo docente;

4 - Orientação educacional e profissional;

5 - Gestão dos recursos auxiliares de ensino.

As aplicações dessas orientações ficam prejudicadas devido ao desenvolvimento do Projeto se dar longe da coordenação pedagógica.

CAPÍTULO II - COMPARAÇÕES

Um relatório da Câmara de Educação Básica do CNE, em 2007, apontou:

Problemas na educação – Denominada apagão do Ensino Médio

Falta de professores licenciados a fim de cobrir a demanda do ensino médio no Brasil. Ressalta-se que faltam quase 250 mil professores no País. As carências mais dramáticas são encontradas nas disciplinas de química, física, matemática e biologia. São licenciaturas que formam uma quantidade insuficiente de professores para o ensino.

O relatório, ainda, cita três outras causas para o déficit encontrado: salário pouco atrativo, violência nas escolas e a falta de uma perspectiva profissional. Investimento em uma política nacional de formação de professores, aproveitamento de alunos de licenciatura para dar aulas, possibilitarem que profissionais autônomos deem aulas e incentivos para aposentados retornarem à carreira são algumas das saídas para o problema.

Além disto, é preciso intensificar a utilização de novas ferramentas de comunicação no ensino e na preparação de professores.

Problemas na educação - Alunos

Segundo Rogério Marinho, a situação seja ainda mais grave, pois o que temos é a formação deficitária de parte dos jovens que finaliza a educação básica sem preparo suficiente para ingressar no ensino superior. Outra parte, uma grande maioria, finaliza o ensino médio sem sequer uma profissionalização que o permita ingressar com dignidade no mercado de trabalho.

Diante deste quadro, está mais do que na hora de superar no Brasil o ensino médio enciclopédico e meramente acadêmico. Nem todos podem estar no ensino de terceiro grau, nem todos têm tempo, dinheiro e desejo para isto. Então, o ensino médio precisa diversificar seu atendimento, conhecer a demanda e associar

educação aos objetivos de desenvolvimento social e econômico nacional, estadual e local. - **Técnico profissionalizante - Aceitação no mercado** .

Outros Países

Estes são exemplos de quase todos os países que avançaram no setor educacional, por exemplo, na Espanha o estudante pode escolher entre dois caminhos para os seus estudos secundários. Um que é o científico humanístico e outro tecnológico. Nas duas modalidades de ensino médio, sendo uma delas com orientação mais vocacional. Os educandos desenvolverão habilidades gerais para a vida futura e profissional. Na Coreia do Sul o ensino médio é dividido em dois: um que compõe as escolas do ensino ocupacional médio superior e outro de formação geral e acadêmica.

Uma outra parte dos estudantes da Coreia do Sul, adquirem outros conteúdos que lhes sejam pertinente para a vida profissional e, mesmo, que estabeleçam parâmetros e habilidades gerais do mundo do trabalho. Outra dimensão que deve estar no centro das preocupações dos dirigentes de educação é a necessidade de expansão do ensino técnico e tecnológico. É preciso aumentar a oferta, cuidar da qualidade e da flexibilidade dos cursos técnicos em função do mercado de trabalho e das vocações de cada localidade, mediante eixos econômicos.

Ademais, é preciso fazer parcerias entre o ensino técnico e tecnológico e as empresas do setor produtivo e mesmo com todos os segmentos do mercado. Esta aproximação permitirá haver uma maior interação entre os cursos e os caminhos do mercado, a garantir uma melhor formação profissional e aumento de empregabilidade dos estudantes no futuro.

Para desenvolver este trabalho de uma forma eficiente devemos desenvolver um bom trabalho como : Administrador, Gestor, Empreendedor e Empresário Administrador.

“A Diferença entre Administrador, Gestor, Empreendedor e Empresário”,

publicado no site Webartigos.com e não perdi tempo: entrei em contato via e-mail*

com a autora, [Dra. Sandra Regina da Luz Inacio](#) e ela, gentil e prontamente, me autorizaram a publicá-lo aqui no [O Gestor](#).

Creio que, como eu, vocês leitores que se interessam pelo tema, também irão gostar. Vamos ao artigo, então:

*“Como professora, encontro dificuldades entre os alunos e até mesmo em outras comunidades para entenderem os conceitos de **Administrador, Gestor, Empreendedor e Empresário**”.*

Administrador:

Seu objetivo principal ao desenvolver seu trabalho é a eficiência organizacional, Sua grande contribuição é a visão abrangente da organização e a definição de seis funções básicas:

- 1- Função técnica – que hoje é muita conhecida como área de produção, relaciona-se com aspectos de produção de bens e serviços.*
- 2- Função Comercial – denominada nos dias de hoje função de marketing, relaciona-se com a compra, venda e permuta dos bens produzidos e consumidos pela empresa. Notem que a função de compra está incluída nessa função.*
- 3- Função Financeira – ainda hoje mantendo essa mesma denominação, relaciona-se com a busca e gerenciamento dos recursos financeiros utilizados pela empresa.*
- 4- Função Segurança – que nos dias de hoje está inserida na área de Recursos Humanos, tinha por atividade assegurar os bens das empresas e as pessoas envolvidas com a empresa (acidente de trabalho).*
- 5- Função Contábil – hoje essa função não constitui propriamente uma área dentro da empresa, com mas uma atividade. Como hoje, na época a função também consistia em registrar as contas efetuadas, elaborar balanço e estatísticas.*
- 6- Função administrativa – também hoje constitui uma atividade atribuída a todas as áreas da empresa, tem o caráter de coordenação das demais áreas. Fayol considerava essa atividade de integração da cúpula das demais funções.*

Apesar de algumas diferenças de conceitos na visão da empresa como um todo,

segundo Fayol, devemos admitir que nos dias de hoje pouca alteração houve nessa concepção. Há autores contemporâneos que ainda exploram essas idéias, ampliando-as com informações do ambiente externo, que na época eram desconhecidas.

A função do administrador é distribuída com outras funções essenciais, proporcionalmente entre a cabeça e os membros do corpo social da empresa. Para o melhor entendimento do que comporia essa função, ela foi dividida no que hoje denominamos processo administrativo e que Fayol definiu como atos administrativos e dividiu-os em cinco: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Enfim, a administração é mais Operacional.

Gestor:

O gestor detalha mais o funcionamento das estruturas adotadas e foca organizações que estão envolvidas em mercados que exigem alta velocidade na tomada de decisões e flexibilidade para reorganizar e atender as solicitações tanto internas como externas.

A partir desse ponto, passa a depender das necessidades que as organizações demandam tais como: diversidade, velocidade de mudança, interdependência entre as unidades funcionais, as conexões de internet e a velocidade do ciclo do produto.

Essas necessidades resultam da evolução do mercado onde aparece também a migração do poder para as mãos do consumidor e a inter-relação com a evolução tecnológica. No caso da tecnologia, o autor mostra que no passado recente vários pontos de contato eram feitos com o cliente, mas de forma independente, utilizando sistemas de informação ou mesmo regras de atendimento sem uma inter-coordenação entre os recursos.

O Gestor mostra os benefícios, como também os custos dos processos laterais, e entre eles está a coordenação remota.

A Gestão é mais intelectual que operacional

Empreendedor:

Não podemos considerar empreendedora apenas aquela pessoa que tem um negócio próprio. Um atleta, um artista, um funcionário dentro da sua área, pode empreender e conseguir realizar mais do que a maioria das pessoas.

Os empreendedores internos faz a diferença entre o sucesso e o fracasso da empresa. O custo de se perder talentos empreendedores é maior que o da simples perda de um técnico qualificado ou de um elemento eficaz de uma área administrativa específica.

Uma pesquisa feita pela ONU – Organização das Nações Unidas levantou e agrupou algumas características que fazem a diferença entre uma pessoa empreendedora e uma que não possui este perfil. Com base nestas informações e reunindo técnicas dos melhores programas mundiais neste assunto.

Pesquisas como a da ONU demonstram que as diferenças estão no comportamento, não importando em que área as pessoas estão atuando. O intra-empreendedor já é um realizador, mas algumas falhas comportamentais limitam a capacidade de realização dele. Dentro de um programa de desenvolvimento intra-empreendedor, estas falhas são diagnosticadas e trabalhadas.

O espírito intra-empreendedor não é um atributo ensinável, porém como se trata de comportamento pode ser treinado e aprimorado. Para que o profissional possa desenvolver um espírito empreendedor é necessário que ele tenha aspectos em sua personalidade que sejam compatíveis com esse perfil. A importância dos profissionais empreendedores está no fato de que eles são os verdadeiros agentes de mudança nas empresas. É importante que os colaboradores não vejam a empresa como um “emprego”, mas tenham o perfil de dono de um negócio. A postura de dono de negócio é a chave para o sucesso de nossa empresa. Respeitamos cada colaborador como se fosse dono de seu pequeno negócio, dentro de nosso grande negócio. O Intra-empreendedorismo é fundamental para isto.

Características que diferenciam os funcionários empreendedores:

a) Tem visão sistêmica: não tem olhos apenas para o seu departamento, mas

consegue visualizar a companhia como um todo. • Atribui significado pessoal a tudo o que faz: tanto pelo trabalho como pela empresa onde atua. Isso inclui acreditar no negócio e ter a sensação de que a experiência está valendo a pena.

b) Tem capacidade de implementar as idéias: implanta projetos com começo, meio e fim. Não basta ser um poço de idéias, é preciso implementá-las. • É persistente: faz de tudo para que os projetos e negócios dêem certo. Tem capacidade de encontrar saídas para obstáculos que apareçam.

c) É pró-ativo e se antecipa ao futuro: Faz as coisas antes mesmo de ser solicitado ou forçado pelas circunstâncias. Consegue antecipar a necessidade e vai além do pré-estabelecido.

Enfim, o empreendedor tem dons natos, atribuídos ao seu desenvolvimento profissional que tende a encontrar a verdadeira fórmula do sucesso.

Empresário:

O novo ordenamento jurídico substituiu o sistema previsto pelo Código Comercial de 1850, denominado sistema normativo que objetivava a regulação das atividades privadas organizadas (empresas) de produção e de circulação de bens e serviços destinados ao mercado. Hoje, o Código Civil substitui a noção de “ato de comércio” pela de “empresa” e a de “fundo de comércio” pela de “estabelecimento”. Titulares da empresa podem ser tanto a pessoa física (empresário) como a jurídica (sociedade empresária). Contudo, fica superada a idéia de comerciante e de sociedade civil de fins econômicos.

A formação do novo professor

Por Denis Drago

O MEC começou a mudar a história da educação no Brasil ao instituir o Fundo Nacional de Desenvolvimento do Ensino Fundamental – FUNDEF, em 1996. Ao criar o Fundo, o MEC passou a estimular o investimento no Ensino Básico público e a criar mecanismos de controle dos gastos. Essa iniciativa aconteceu ao mesmo tempo do lançamento do projeto de universalização do Ensino Fundamental, fazendo com que fosse obrigatória a permanência no sistema de educação de todas as crianças em idade escolar.

Essa iniciativa lembra a história da Coréia do Sul que, na década de 1970, começou a mudar sua educação pela universalização da matrícula. A preocupação era que toda criança ficasse na escola o maior tempo possível, não importando, no primeiro momento, a qualidade do ensino. No momento seguinte, outras medidas foram tomadas, como a centralização dos investimentos educacionais, a descentralização da decisão e a criação de um sistema de avaliação claro e legítimo.

Para criar seu sistema de ensino, a Coréia do Sul estudou profundamente a Finlândia, país com melhor qualidade de ensino medido pela OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – que compara o desenvolvimento educacional de trinta países que utilizam seu modelo.

A Finlândia tem em seu histórico educacional o mesmo caminho seguido pela Coréia do Sul e pelo Brasil: a primeira etapa é a reforma da legislação educacional, passando pela municipalização da educação, pela unificação do sistema de financiamento da educação, pela reforma dos currículos escolares e chega à unificação das séries do Ensino Básico e fundamental o projeto realizado pela. Todo esse trabalho começou em 1968 e ainda não acabou.

Se o caminho é o mesmo, por que o Brasil não avança tão rápido quanto avançaram a Finlândia e a Coréia do Sul?

Podemos responder a essa pergunta de muitas formas diferentes. Vou me ater a um aspecto: a decisão de investir antes na avaliação e depois na formação do professor.

Ao instituir o Saeb – Sistema de Avaliação do Ensino Básico – em 1990, antes da mudança da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em 1996, o Brasil deu o primeiro passo para um novo direcionamento no seu Sistema de Ensino, cerca de vinte anos depois da Finlândia e da Coréia do Sul. O Saeb foi melhorado e passou a incorporar a Prova Brasil e a Provinha Brasil. O ENEM foi criado para avaliar o Ensino Médio e, apesar de não fazer parte do Saeb, segue a matriz de competências da OCDE.

Todos os investimentos realizados pelo MEC em avaliação ainda não se traduziram em uma questão anterior: para trabalharmos com nossos alunos da mesma maneira que eles serão avaliados, com base na metodologia de competências, precisamos de professores que saibam o que são competências e que sejam formados na mesma metodologia.

Essa história lembra-me a história de um diretor de Escola que demite um professor extremamente tradicional e contrata um recém-saído da Universidade para mudar o formato de ensino. Ao acompanhar seu novo professor, ele percebe que a arrumação da sala é a mesma, a dinâmica da aula é a mesma, a forma de abordar o conteúdo é a mesma, a metodologia é a mesma. Ao abordar o professor sobre sua aula, o Diretor recebe como resposta: “desculpe-me, mas estudei por quatorze anos em escolas dessa maneira, mais quatro anos na Universidade dessa maneira, eu não sei como fazer isso diferente”.

O Brasil começou pela avaliação em 1990 e, apenas em 2008, anunciou investimentos em pesquisa para melhoria da formação dos professores. Esse hiato de dezoito anos já está fazendo diferença em nosso desempenho. Não podemos cobrar de nossos professores uma atuação metodologicamente alinhada com o sistema de avaliação do MEC, tecnologicamente atualizada e mais próxima da linguagem dos alunos se não mudarmos seu sistema de educação.

Em curto prazo, é necessário capacitar nossos professores para atuação de maneira próxima a nossa Proposta Político-Pedagógica, alinhando o trabalho com a retenção de talentos. Em longo prazo, o país precisa priorizar o investimento em novas metodologias no Ensino Superior.

Denis Drago - Responsável pelas soluções de Gestão Educacional do Senac Rio, Mestrando em Administração, Comunicação e Educação pela Universidade São Marcos – SP, Pós-graduado em Gestão de Pequenas e Médias Empresas pela FGV – RJ, Pedagogo, conteudista das Pós-graduações em Gestão Educacional e Educação a Distância do Senac Nacional, possui mais de quinze anos de experiência em gestão de escolas e universidades do Brasil e da Inglaterra.

Então a partir dessas definições, compreende a gestão de Projetos.

Nesse modelo de gestão é no desenvolvimento que completa o pensamento. A respeito da reunião pedagógica, elenco abaixo algumas pautas que considero interessante serem abordadas. Essa indicação é feita com base em conversas informais que tenho com os alunos, haja vista que circulo em todos os cursos, e também baseada em observação de minhas próprias aulas.

CAPÍTULO III

SUGESTÕES

Compreendo que o trabalho em grupo é fundamental para o desenvolvimento de Projeto educacional, como a que segue do Professor Renato

- **Bases tecnológicas** - é interessante os professores reforçarem a conexão do conteúdo ministrado com atividades e exemplos práticos, correlacionando informações teóricas com tarefas exercidas na vida profissional. O aluno, que muitas vezes não tem experiência profissional na área, não consegue estabelecer, sozinho, essas conexões. Então cabe ao professor fazer essa mediação.

- **Didática** - é interessante abordar essa questão pois muitos professores são iniciantes, não têm experiência didática e de gestão de sala de aula. O planejamento da aula e os objetivos a serem alcançados com a base tecnológica ministrada são questões importantes que devem ser observadas. É necessário promover atividades reflexivas, de modo que os alunos consigam correlacionar informações, inclusive de outros componentes curriculares, haja vista que embora estejam compartimentados, os componentes formam um todo. Muitas vezes os alunos não enxergam a necessidade de estudar determinada base tecnológica por falta dessa conexão. Por isso a importância da relação teoria e prática. Quanto mais o professor conseguir essa aproximação, mais interessante será a aula, os alunos participarão mais e sentir-se-ão motivados e, conseqüentemente, o professor estará mais motivado para realizar seu trabalho. Os alunos reclamam que não conseguem entender o que o professor fala, ou por raciocínio confuso ou por problemas de dicção, tonalidade da voz. Então é interessante que o professor preste atenção nesses aspectos e pergunte-se: "será que todos na sala ouvem o que eu falo, me compreendem.

- **Postura** - precisa haver uma unidade dentro da extensão, no sentido de melhorar a imagem que nossa extensão tem. O professor precisa prestar atenção no seu discurso em sala de aula para que não haja incoerência entre sua postura e atitudes que queremos desenvolver no nosso aluno. Nossos cursos estão desacreditados, inclusive por não observar essas questões. Os alunos reclamavam bastante da estrutura física da extensão e sempre foi mencionado que não é a estrutura física

que forma profissional competente, mas são as aulas ministradas. Entretanto, se não há estrutura física, se as aulas não são desafiadoras o suficiente, qual a relevância do trabalho docente na formação desses profissionais? Essa é uma pergunta que seria interessante refletir com os professores. Reforçar a ideia de que precisamos ser exigentes com os alunos, que inclusive eles também desenvolvam uma postura coerente com a profissão. Então, os trabalhos que os alunos apresentam não podem ser de qualquer jeito. Eles precisam desenvolver o hábito de que não somente o modo, mas a forma como as coisas são feitas também é importante.

- **Leitura** -Reforçar com os professores a necessidade de indicação de leitura complementar para as aulas. Os alunos precisam ler literatura pertinente a cada componente curricular. Os alunos precisam ler livros completos, artigos, que não sejam fragmentados. Não pensar em um profissional que não leia, que não estude. As aulas não são suficientes para a construção de um conhecimento sólido. A leitura, nesse sentido, desempenha um papel muito importante. Além disso, nossos alunos têm muita deficiência nas habilidades leitoras. Então precisa haver uma unidade para melhorar essa competência.

Para o trabalho satisfatório em grupo, desenvolvemos o estudo de técnicas de motivação:

Motivação

Conceito de motivação

Motivação, de uma maneira geral é aquilo que estimula a pessoa a agir com determinada postura, inclinando para um comportamento específico. Podendo este impulso ser provocado por um estímulo interno ou externo.

O indivíduo é motivado e expõe suas satisfações primárias através dos grupos com os quais interage. Dificuldades em participar e em se relacionar com o grupo ocasionam rotação de pessoal, o que causa grandes despesas para a empresa,

pois para que um novo colaborador se familiarize com as atividades é necessário dispor de recursos, para que se adapte com essa nova situação.

Motivação Interna

São as necessidades, competências e interesses de um indivíduo, que o fazem apto de realizar certas tarefas e outras não, de se interessar por certas coisas e por outras mostram desinteresse e valorizar certas atitudes e menosprezar outras.

Pode ser definida também como impulsos internos, de natureza fisiológica, psicológica e afetada por fatores sociológicos, como necessidade, frustração, aptidão, habilidade, atitudes e interesses.

Motivação Externa

São incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que o indivíduo busca recompensa a ser atingida.

Em sua teoria, Frederick Herzberg nos mostra que os fatores motivacionais se encontram no ambiente que cerca as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas exercem suas atividades. Posteriormente iremos nos aprofundar mais neste assunto. Satisfazer a uma necessidade, desperta um sentimento de interesse porque representam a

Comportamento

Segundo Chiavenato, podem ser definidas três “suposições” para explicar o comportamento humano, sendo estas:

O comportamento humano é causado. Tanto a hereditariedade como o meio ambiente apropriado, decisivamente, sobre o comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos e externos.

O comportamento é motivado, ou seja, todo comportamento humano tem um intenção.

O comportamento humano é direcionado para objetivos pessoais. Atrás de todo comportamento existe um estímulo que serve para designar os motivos do comportamento.

Necessidades

Para podermos entender a motivação do comportamento, é necessário que conheçamos as necessidades humanas, por se tratar de um dos motivos internos mais essenciais que orientam o comportamento e o desempenho do indivíduo.

Segundo pesquisas e estudos sobre motivação, existem certas necessidades fundamentais e outras ainda incompreendidas pela mente humana. Essas causas são forças consciente ou inconscientes que levam as pessoas a apresentar um determinado comportamento. Essas necessidades serão exemplificadas e aprofundadas posteriormente pela teoria de Maslow (Maslow, 1975:351). Como foi descrito anteriormente, a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades internas do indivíduo.

Teorias Motivacionais

Teoria das Necessidades de Abraham Maslow.



Existem muitas teorias motivacionais, uma que se destaca entre elas como sendo a origem das outras é a teoria motivacional de Maslow.

Maslow percebeu que as pessoas apresentavam motivos diversos que as desmotivavam e que estímulos iguais serviam para pessoas diferentes.

De acordo com essa teoria, o ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas em categorias hierarquizadas. Para motivar uma pessoa, deve identificar qual é a categoria mais baixa na qual ela tem necessidade, e suprir esta necessidade antes de pensar em outras categorias mais altas.

As categorias são representadas normalmente em forma de uma pirâmide, onde a base é logicamente o nível mais baixo de necessidades.

As necessidades são as seguintes:

Necessidades Fisiológicas: São relacionadas às necessidades do organismo, e é a prioridade do ser humano. Entre elas estão respirar e se alimentar. Sem estas necessidades supridas, as pessoas sentirão dor e desconforto e ficarão doentes.

Necessidades de Segurança: Envolve a estabilidade básica que o ser humano deseja ter. Por exemplo, segurança física (contra a violência), segurança de recursos financeiros, segurança da família e de saúde.

Necessidades Sociais: Com as duas primeiras categorias supridas, passa-se a ter necessidades relacionadas à atividade social, como amizades, aceitação social, suporte familiar e amor.

Necessidades de Status e Estima: Todos gostam de ser respeitados e bem vistos. Este é o passo seguinte na hierarquia de necessidades: ser reconhecido como uma pessoa competente e respeitada. Em alguns casos leva a exageros como arrogância e complexo de superioridade.

Necessidade de Auto - Realização: É uma necessidade instintiva do ser humano. Todos gostam de sentir que estão fazendo o melhor com suas habilidades e superando desafios. As pessoas neste nível de necessidades gostam de resolver problemas, possuem um senso de moralidade e gostam de ajudar aos outros. Suprir esta necessidade equivale a atingir o mais alto potencial da pessoa.

O líder tem que conhecer muito bem sua equipe para saber quando é necessário um estímulo e qual a motivação necessária. Não adiantará para um colaborador que está com problemas financeiros receber um estímulo visando suprir as necessidades de auto-estima, a motivação não surtirá efeito.

Teoria Motivacional de Kurt Lewin

Em 1935, Kurt Lewin dedicava suas pesquisas ao comportamento social e o importante papel da motivação e da frustração.

Baseia-se em duas principais suposições:

O comportamento das pessoas resulta da totalidade de fatos coexistentes. Esses fatos possuem um caráter de “ambiente dinâmico”, sendo que cada parte desse ambiente depende da inter-relação das pessoas.

O comportamento humano não depende nem do ontem nem do amanhã, mas sim do agora. Esse campo dinâmico é “O espaço de vida que contém a pessoa e o seu ambiente psicológico”. (KURT Lewin, Principles of Topological Psychology, Nova York, McGraw-Hill Book Co., 1936).

Lewin propôs a seguinte equação para que possamos visualizar melhor o que dizia:

$$\mathbf{C} = f(\mathbf{P}, \mathbf{M})$$

Onde o comportamento (**C**), é função (**f**) ou resultado da interação da pessoa (**P**) e o meio onde vivem (**M**).

O ambiente comportamental é aquele que se relaciona com as atuais necessidades de certa pessoa. Algumas pessoas podem adquirir certa valência tornando aquele campo um local de forças psicológicas.

A valência é considerada positiva quando procura satisfazer necessidades do indivíduo, dessa forma atraindo o indivíduo a continuar. É considerada negativa, quando pode gerar um prejuízo tendo como consequência a repulsão do indivíduo. A atração é a força (**f**) dirigida a uma pessoa, objeto ou situação e a repulsão é a força que afasta a pessoa, objeto ou situação.

Um vetor tende a produzir uma locomoção em certa direção. Quando dois ou mais vetores atuam sobre uma determinada pessoa no mesmo instante, a locomoção passa a ser resultante das forças. Às vezes a locomoção pode ser impedida ou

bloqueada completamente, por uma espécie de barreira. Ela pode ser de abordagem ou de aproximação (“approach”) ou de fuga ou repulsa (“avoidance”). Quando a barreira é rígida ela exige do indivíduo tentativas de exploração para ultrapassá-la, mas quando isso não funciona, acaba resultando em uma valência negativa.

Para Lewin, toda necessidade gera certa tensão no indivíduo, sem nenhuma direção específica, mas quando o objetivo é alcançado, gera uma valência positiva.

Quando a tensão é excessiva resulta muitas vezes em tumultuar a percepção do ambiente, desorientando o comportamento do indivíduo, toda vez que surgir uma barreira, gerando a frustração e a tensão levando a um comportamento desorientado, por não conseguir atingir seu objetivo.

Sentindo a necessidade de meios mais adequados para demonstrar um raciocínio mais concreto a respeito dos problemas de motivação e de comportamento, Lewin utilizou a análise topológica (mapeando o espaço de vida) e vetorial (indicando a força dos motivos comportamentais). Desenvolveram vários experimentos sobre motivação, baseados na tensão provocada quando uma tarefa é interrompida, na diminuição da tensão quando pode ser substituída por outra quando a tarefa inicial não pode ser completada, no nível de aspiração, na satisfação e frustração, nos efeitos a atmosfera autocrática e democrática nos grupos de trabalho ou lazer, dentre outros.

Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg

A Teoria dos Dois Fatores, formulada por Frederick Herzberg, foi desenvolvida através de uma entrevista com duzentos funcionários da indústria Pittsburgh, com o intuito de determinar os fatores que causam satisfação e insatisfação no trabalho.

Comparada com a teoria de Maslow, Herzberg se sustenta na motivação do ambiente externo e no trabalho do homem, não em suas necessidades humanas.

Em sua teoria, Herzberg afirma que o maior fator motivacional para o homem é o próprio trabalho, apontando dois fatores cruciais, os fatores motivacionais, que ele nomeia fatores intrínsecos, e os fatores higiênicos, nomeando extrínsecos.

Fatores Motivacionais	Determinantes
Realização	O término com sucesso de um trabalho ou tarefa; os resultados do próprio trabalho.
Reconhecimento Pela Realização	O recebimento de um reconhecimento público, ou não, por um trabalho bem feito ou um resultado alcançado.
O Trabalho Em Si	Tarefas consideradas agradáveis e que provocam satisfação.
Responsabilidade	Proveniente de realização do próprio trabalho ou do trabalho de outros.
Desenvolvimento Pessoal	Possibilidade de aumento de status, perfil cognitivo ou mesmo de posição social.
Possibilidade de Crescimento	Uma alavancagem dentro da estrutura organizacional, em termos de cargo ou responsabilidades.

Fatores Higiênicos	Determinantes
Supervisão	A disposição ou boa vontade de ensinar ou delegar responsabilidades aos subordinados
Política Empresarial	Normas e procedimentos que encerram os valores e crenças da companhia
Condições Ambientais	Ambientes físicos e psicológicos que envolvem as pessoas e os grupos de trabalho
Relações Interpessoais	Transações pessoais e de trabalho com os pares, os subordinados e os supervisores
Status	Forma pela qual a nossa posição está sendo vista pelos demais
Remuneração	O valor da contrapartida da prestação de serviço
Vida Pessoal	Aspectos do trabalho que influenciam a vida pessoal

Os fatores motivacionais, ou intrínsecos, geram a motivação no trabalho, se presentes, mas não geram insatisfação se não empregados.

Os fatores de higiene, ou extrínsecos, não geram diretamente a motivação do homem. Porém, sua ausência ocasionará a insatisfação.

Esta teoria diz que a satisfação no trabalho depende do conteúdo ou das atividades estimuladoras, ou seja, de fatores motivacionais, e que a satisfação depende do meio, das relações interpessoais e do ambiente em geral, o que seriam os fatores higiênicos.

O crucial desta teoria é eliminar ou inibir as influências negativas dos fatores

higiênicos e reforçar os fatores motivacionais para o bom rendimento das pessoas no trabalho.

Teoria da Expectativa de Victor H. Vroom

A teoria da expectativa propõe que o indivíduo se esforce para alcançar o objetivo que é importante para ele e ao mesmo tempo não cometa erros.

É uma teoria hedonista segundo a qual a pessoa se comporta de acordo com a perspectiva de satisfação ou insatisfação que os resultados proporcionam.

A teoria da expectativa explica que o esforço feito pela pessoa depende do resultado desejado. Essa teoria pode ser exemplificada pelo estudante que pretende passar de ano (a recompensa) e para isso é necessário fazer as provas (o desempenho). Para passar nas provas é necessário estudar durante todo o ano (o esforço). Como o estudante, as pessoas, em geral são motivadas por acreditar que seu esforço terá produzido um desempenho que trará recompensas.

Essa teoria explica a cadeia de causas e efeitos que liga o esforço inicial ao resultado final, e os componentes principais são: o valor dos resultados, a associação entre o desempenho e a recompensa e a associação entre o esforço e o desempenho. A seguir teremos o um esquema representando o ciclo da expectativa:

Valores dos resultados

Segundo Maximiano “No final da cadeia de causas e efeitos, encontram-se os resultados, aos quais as pessoas atribuem valores.” O valor que se dá aos resultados depende da satisfação ou insatisfação associada a sua obtenção e representa o atrativo que irá desencadear o esforço inicial.

Resultados que produzem satisfação são recompensas e tem valor positivo (+1)

Resultados aos quais as pessoas são indiferentes têm valor neutro (0)

Resultados que produzem insatisfação são indesejados e tem valor negativo (-1)

Para compreender a importância da recompensa para o indivíduo é necessário

perguntar o valor que esta representa.

Como foi dito anteriormente, a motivação é específica e individual, depende de cada pessoa. Para um estudante passar de ano pode ser uma grande recompensa por seu esforço, já para um colaborador, um aumento de salário seria um grande objetivo. Recompensas muito desejadas são grandes motivadoras e necessitam de maiores desempenhos.

Desempenho e resultado

Um dos elementos da teoria da expectativa é a idéia de que o desempenho produz os resultados. Por exemplo, se o resultado é passar no vestibular, é preciso estudar intensamente (MAXIMIANO, 2005) “O desempenho é instrumental na obtenção dos resultados”. E para isso é necessário que o indivíduo acredite que o seu desempenho alcance resultados.

Esforço e desempenho

No começo de cada ciclo, o primeiro elemento necessário (representado) é a crença que o esforço produza desempenho. Se o objetivo é comprar um carro, é preciso juntar dinheiro, e assim em diante . E para isso é preciso perguntar:

A pessoa acredita que o esforço irá produzir o desempenho necessário para conseguir a recompensa?

A crença de que é possível completar o objetivo, que se atribui um grande valor leva uma pessoa a realizar esforços mais intensos.

Inversamente, a crença de que é possível acontecer um resultado indesejável causa desmotivação. Por exemplo, para passar em um concurso, você precisa estar bem descansado no dia da prova e te convidam para uma festa na véspera do concurso.

Você deixará de ir à festa para conseguir realizar a prova com mais tranquilidade. Da mesma forma a crença de que o resultado já foi alcançado antes não tem influência significativa no nível de motivação. Por exemplo, se você já tem um celular e estão rifando um do mesmo modelo que o seu, você não comprará a rifa. (MAXIMIANO, 2005) “ De acordo com a teoria da expectativa, como tudo depende da importância da recompensa, administrar a motivação torna-se um processo de administrar recompensas” .

Modelo de Porter e Lawer - baseado na teoria das expectativas

A teoria de Lyman W. Porter e Edward E. Lawer, conhecida como Modelo da Teoria da Expectativa de Porter e Lawer foi baseada na teoria de Vroom, Teoria da Expectativa.

A Teoria de Vroom defende que o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos e das opções de cada indivíduo e das expectativas de atingir esses mesmos objetivos, contrariamente às teorias das necessidades de Maslow e Herzberg, uma vez que estas não têm em consideração as diferenças individuais.

Esta teoria consiste numa abordagem cognitiva, que considera que o comportamento e o desempenho são resultado de uma escolha consciente, sendo que geralmente o comportamento escolhido é o que se traduz numa maior valia para o indivíduo.

Onde Vroom destaca três forças básicas que atuam dentro do indivíduo e que influenciam o seu nível de desempenho : Valência, Instrumentalidade e Expectativa. Segundo Porter e Lawer , a Teoria de Vroom, revela que para o trabalhador possa se sentir motivado é imprescindível que este se sinta capaz de atingir os objetivos pessoais delineados. Esta suposição acaba por associar a motivação à competência. Sugere-se assim, que um trabalhador que procure a auto-realização através do alcance dos objetivos pessoais, só se sentirá motivado se julgar capaz de atingir estes objetivos.

No entanto, destacam-se, algumas críticas tecidas a esta teoria devido à sua reduzida aplicabilidade nas organizações, uma vez que estas não associam a recompensa ao desempenho, ou se o efetuam é de uma forma tão exígua que é praticamente

imperceptível para o empregado que a recompensa além de ser um plano de incentivo (por exemplo, aumento de salário numa percentagem insignificante).

Todavia, tais críticas não invalidam a teoria, apenas confirmam que estamos diante de um fenômeno psicológico extremamente complexo e de difícil controle.

Portanto com modelo de Porter e Lawer é possível obter as seguintes conclusões:

O esforço que determinado indivíduo está disposto a fazer (ou seja, a sua intensidade de motivação) depende do valor que este atribui à recompensa e da probabilidade que este julga existir na concretização da recompensa;

O valor atribuído pelo indivíduo às recompensas depende das recompensas extrínsecas (tais como condições de trabalho) e intrínsecas (tais como o sentimento de auto-realização), as quais resultam da satisfação de uma necessidade quando a tarefa é realizada e o objetivo atingido;

O nível de desempenho do indivíduo no cumprimento de uma tarefa (que determina as recompensas intrínsecas e extrínsecas) é determinado pela sua percepção do que lhe é exigido e da sua capacidade para a execução da tarefa;

A percepção individual da justeza das recompensas influencia a intensidade da satisfação que resulta dessas recompensas.

Porter e Lawer também chegou a relacionar a Teoria de Vroom com o dinheiro e pode concluir que :

As pessoas desejam o dinheiro porque permite a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança (alimentação, conforto, modo de vida,...), como permite condições para a satisfação das necessidades sociais (relacionamentos, amizades,...), de estima (status, prestígio) e de auto-realização (realização do potencial e dos talentos individuais).

Se as pessoas acreditam que a obtenção do dinheiro (resultado final) depende do desempenho (resultado intermédio), estas dedicam-se a esse desempenho, que por sua vez terá valor de expectativa no alcance do resultado final.

O dinheiro motiva não somente o desempenho excelente, mas também o companheirismo, relacionamento com colegas e dedicação ao trabalho.

Apesar da sua complexidade, este modelo tem tido uma grande aceitação por parte dos gestores: segundo este modelo, os gestores devem ter especial cuidado nos esquemas de retribuição e integrar o sistema esforço/desempenho/recompensa/satisfação num sistema global de gestão

nomeadamente através de um planeamento cuidadoso, gestão por objetivos, definição clara das tarefas e responsabilidades e uma adequada estrutura organizacional.

Teorias x e y de Douglas Mc Gregor

Douglas McGregor, com base em anos de estudos, desenvolveu e publicou em seu livro, “O lado humano das organizações”, publicado em 1960, duas das grandes teorias motivacionais referentes ao estilo de comando que deve ser adotado pelos diiretivos das Organizações: as teorias X e Y.

Teoria X

É aquela que afirma que todo ser humano não gosta de trabalhar, tem aversão ao trabalho, e, por esse motivo, trabalha o mínimo possível, evita o trabalho. Sendo assim, a maneira encontrada de motivá-lo é obrigando-o a trabalhar, por meio de ameaças e coações constantes, além de serem persuadidas e vigiadas, caso contrário, o ser humano não tomará a iniciativa de trabalhar de acordo com normas e objetivos da empresa.

Dentro dessa teoria, é considerada, também, a suposição de que o ser humano prefere ser dirigido por não gostar de responsabilidades, não possui ambição pelo fato de gostar da segurança, que é seu único desejo, estar seguro em seu cargo. Portanto, resiste a mudanças, pois mudanças geram insegurança e, mesmo sendo incentivos e novos estímulos, passarão despercebidos depois de tanto responder a um mesmo estímulo.

Por fim, a Teoria X afirma que, o ser humano é essencialmente egocêntrico, busca o favorecimento próprio a todo o tempo, sendo suas metas, na maioria das vezes, opostas as da empresa.

Teoria Y

Na teoria Y, observa-se que McGregor defende como que o trabalho, e o desenvolvimento de competências é absolutamente natural, assim como descansar ou se dedicar ao lazer.

Devido a esse comportamento o modo de canalizar energia para a execução de suas atividades é espontâneo, não é preciso obrigá-lo, ele mesmo dirige e controla suas ações de maneira que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Demonstrando comprometimento as realizações das metas empresariais pelas compensações associadas ao lucro.

A falta de ambição e a insistência na segurança são encaradas como características essencialmente humanas, igualmente a capacidade intelectual e ao desenvolvimento criativo, o que pode ser muito importante na resolução de problemas organizacionais.

Representando o modelo participativo concebido pela Teoria comportamental, aberto e dinâmico, de cunhos eminentemente democráticos, que enxerga a atividade de administrar como orientadores rumo aos objetivos e fonte geradora de oportunidades, libertadora de potenciais e com propósito de promover o crescimento individual.

Teoria das Necessidades segundo McClelland

David McClelland propôs uma teoria baseada na ideia das necessidades. Ele descobriu e estudou três novos tipos de necessidades que se acrescentam com as de Maslow. As necessidades são as seguintes:

Necessidade de Realização (*nAch*) é a necessidade de sucesso, avaliado segundo um padrão de excelência.

Pessoas com o perfil *nAch*, tem a necessidade de realizar-se. Geralmente fazem escolhas que são desafiadoras, porém que são possíveis; a realização das metas é mais importantes que as possíveis recompensas; necessitam de um *feedback* específico sobre seu próprio desempenho; e dedicam-se a pensar principalmente em

realizações de alto nível.

Necessidade de Filiação (*nAff*) é a necessidade de relacionamento e amizade.

Pessoas com perfil *nAff* é o oposto do perfil *nAch*, pois valorizam mais as relações humanas e pouco se preocupam com as realizações, e isso pode ser prejudicial dentro de uma organização, porque inviabiliza a chance do indivíduo ser um líder. E essa necessidade muitas vezes só é atendida informalmente, que geralmente ocorre fora da hora de trabalho, como exemplo na hora de almoço.

Necessidade de Poder (*nPow*) é a necessidade de controlar ou influenciar diretamente ou indiretamente outras pessoa

As pessoas que tem o perfil *nPow* sempre procuram cargos que possam controlar, influenciar as pessoas que trabalham no mesmo ambiente, sempre buscando a liderança. Segundo McClelland, pessoas com esse perfil podem ser classificados em dois grupos distintos: poder institucional e o poder pessoal.

O poder institucional visa o trabalho organizado, desenvolvimento da equipe e o bem da organização, e assim tornando esse poder benéfico.

O poder pessoal pode conduzir à tentativa de dominação, tornando esse poder perigoso.

Teoria da Equidade de Stacy Adams

A teoria motivacional elaborada graças a estudos de J. Stacy Adams, denominada Teoria da Equidade, refere-se ao conceito de “igualdade” ou “justiça” presente no ambiente de trabalho entre os colaboradores, conforme a análise do desempenho e consequente recompensam de cada um deles.

Segundo tal teoria, as pessoas costumam comparar os resultados que obtêm (recompensas), com os obtidos por outras semelhantes a elas. Desta forma, cada colaborador compreende **subjetivamente** se sua situação é justa ou injusta, ou seja, se está havendo “EQUIDADE” entre o reconhecimento de seu trabalho com o de outro funcionário. De acordo com *Robbins (2002)*, os funcionários fazem esta

comparação levando em consideração os seguintes fatores:

Entradas oferecidas (esforço, experiência, educação, competência);

Resultados obtidos (remuneração, aumentos, reconhecimento).

Quando o funcionário considera sua situação injusta, há um sentimento de desigualdade, ocorrendo então uma “INIQUIDADE”. Para que o indivíduo diminua suas percepções de iniquidade, Adams sugere que ele adotará uma das seguintes ações:

- Alterar suas entradas;
- Alterar seus resultados;
- Distorcer cognitivamente suas entradas e/ ou resultados (sua **auto-imagem**);
- Distorcer cognitivamente as entradas e/ ou resultados da outra pessoa (distorcer a imagem dos outros);
- Tentar induzir a outra pessoa a mudar suas entradas e/ ou resultados;
- Considerar outra pessoa como índice de campo de comparação; ou finalmente,
- Abandonar o campo de comparação (ou o “terreno”).

De maneira geral, pode-se dizer que a Teoria de Adams demonstra uma análise do relacionamento social dentro do ambiente de trabalho, propondo que aqueles que contribuem mais para uma organização esperam ser mais bem remunerados (BERGAMINI, 1997). Contudo, as decisões tomadas conforme sua análise devem ser bem embasadas, para evitar injustiças que futuramente tornem o colaborador sem estímulo para manter a motivação no ambiente de trabalho.

Teoria Behaviorismo segundo Burrhus Frederic Skinner

Behaviorismo é uma técnica motivacional não só focalizada no mundo corporativo, pois ela pode ser utilizada também no adestramento de animais.

Segundo B. F. Skinner essa técnica faz com que o comportamento de um indivíduo seja reforçado ou modificado a partir de suas próprias consequências.

Reforço Positivo:

O Reforço Positivo é a consequência de um comportamento ou atitude que ofereça ao indivíduo um resultado ou uma recompensa desejada que traga satisfação, fazendo assim com que o comportamento ou atitude repita-se na expectativa de que a consequência se repita.

E os comportamentos ou atitudes que trazem resultados indesejáveis que tragam insatisfação, tende-se a não se repetir.

De acordo com os behavioristas a recompensa só pode ser oferecida a partir da atitude ou comportamento desejado, pois atuam na melhoria do desempenho.

Punição:

A punição ou castigo é a consequência de um comportamento ou atitude que ofereça ao indivíduo uma consequência indesejável que traga insatisfação. E assim, fazendo com que muitas pessoas pensem que punição é o oposto de recompensa, e o comportamento que puni tende-se a não repetir. Porém não é isso que ocorre, pois: os efeitos da recompensa são mais permanentes do que a punição, o resultado da recompensa é mais previsível do que a punição.

Teorias cognitivas:

A aprendizagem não se resume à transferência de conhecimentos é concebida como um processo cujo foco é a resolução de conflitos internos que minimiza-se por meio das reflexões e experiências, porque o construcionismo afirma que aquelas pessoas aprendem com eficácia particular quando elas estão empenhadas em "construir" pessoalmente artefatos significativos (tal como programas de computador, animações, ou robôs). Aprendendo Como para Pensar Um caminho para mudar o jogo (ensino) está em implementar o inovativo ensinando estratégias .É um caminho que nós estamos ensinando o currículo requerido diferentemente assim a velocidade de aquisição, podia casar a velocidade com que pessoas

aprendem no exterior com a sala de aula? (Papert, 1993) Logo - a linguagem LOGO foi desenvolvida segundo a visão piagetiana de construção do conhecimento e seu uso enfatiza, em termos de desenvolvimento intelectual, a importância do estímulo ao pensamento procedural e do formalismo requerido pelas linguagens de programação.

Considerações Finais

No Brasil, o desenvolvimento de Projetos de Extensão na educação e principalmente, na área técnica é novo.

Quando nos referimos a Projetos, não estamos falando do Projeto pedagógico escolar, também chamado Plano pedagógico, mas de uma metodologia com características especiais.

A LDB 9394/96 abre caminhos para inovações. Não obriga nem garante, mas facilita as práticas inovadoras dos educadores, mais preocupados com o alto nível de deslocamento entre os currículos e a realidade dos alunos, os problemas de nosso país e da própria existência.

Projetos são esboços, linhas não definitivas, uma espécie de convite a pensarmos juntos – professores, educadores, alunos, comunidade. Nesse momento em que os problemas do mundo são sistêmicos, transdisciplinares, é preciso aprender a trabalhar em grupo, a agir sinergicamente com o outro, multiplicando os conhecimentos para um bem comum, negociando e ampliando os esboços de participação, considerando também que em qualquer modalidade adotada de gestão o diálogo é fundamental para a resolução dos problemas encontrados e a aplicação de técnicas motivacionais e educacionais.

REFERÊNCIAS

BLIKSTEIN, Izidoro. **Técnicas de comunicação escrita**. 22. ed. São Paulo: Ática, 2006.

CUNHA, Celso; CINTRA, Lindley. **Nova Gramática do Português contemporâneo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GARCEZ, Lucília H. do Carmo. **Técnica de redação: o que é preciso saber para bem escrever**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

MARTINS, Dileta Silveira; ZILBERKNOP, Lúbia Scliar. **Português instrumental**. 24. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2003.

MASLOW, A, H (1975). **Uma teoria da motivação humana**. IN: BALÇÃO, Y. Cordeiro L.L(org). **O comportamento humano na empresa** (p.p 337/336) Rio de Janeiro: FGV.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

TERRA, Ernani. **Curso prático de Gramática**. São Paulo: Scipione, 2002.

WWW.centro paula souza.sp.gov. Br - Legislação 194

Papert, Seymour. Construcionismo

PAPERT, S. (1980). *Mindstorms* - Children, computers and powerful ideas. Brighton, Sussex; Harvester Press.