



# GESTÃO, RECURSOS HUMANOS E TECNOLOGIA



**Boletim UNINA**  
*Boletim Unina V. 4, N. 1, 2022*

**Corpo Editorial**  
*Wilma de Lara Bueno*  
*Eduardo Soncini Miranda*

**Revisão de Texto**  
*Sônia Maria Packler Huber*

**Diagramação**  
*Carolyne Eliz de Lima do Nascimento*

**Instituição**  
*Faculdade Unina*

**Endereço**  
*Rua Claudio Chatagnier, nº 112, Bacacheri*  
*CEP: 82520-590*

**Telefone**  
*(41) 3123-9000*

**Site**  
*<https://www.unina.edu.br/>*

**Indicação de periodicidade**  
*Semestral*

# Sumário

## **EDITORIAL**

*página 5*

---

## **DIFICULDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PELOS NÍVEIS ORGANIZACIONAIS**

*página 7*

---

## **A ORIGEM DO COMPLIANCE ORGANIZACIONAL**

*página 9*

---

## **POR QUE UMA EMPRESA PRECISA INOVAR?**

*página 11*

---

## **PRIMEIRO EMPREGO EM UMA NOVA ÁREA: COMO AS EMPRESAS E OS RECÉM-FORMADOS SE PREPARAM**

*página 13*

---

## **EMPREENDEDORISMO SOCIAL E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA: EXPERIÊNCIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS**

*página 15*

---

## **TECNOLOGIA E INFÂNCIA ESCOLAR: UMA REFLEXÃO**

*página 17*

---

## **VOZES SUBJETIVAS E OBJETIVAS DE APRENDER**

*página 19*

---

## **GESTÃO DA EMOÇÃO COMO ALICERCE PARA UMA VIDA MELHOR**

*página 22*

---

## **O EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA DOS DOCENTES DO ENSINO SUPERIOR: UMA REFLEXÃO**

*página 24*

---

## **A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA NEGOCIAÇÃO E GERENCIAMENTO DE CONFLITOS**

*página 26*

Cá estamos nós para mais uma publicação do Boletim Unina, o Terceiro, retomando mais um ano de trabalho que vem sendo de muito crescimento acadêmico, profissional e humanitário. Com o tema “Gestão, Recursos Humanos e Tecnologia”, esta publicação nos informa, esclarece e atualiza sobre os conceitos e possibilidades enriquecedoras para o trabalho no mundo empresarial e também para a vida pessoal. Na perspectiva da formação e atuação profissional, essas modalidades estão entrelaçadas e o conhecimento de tais áreas são fundamentais para o nosso desempenho com competência e qualidade.

A palavra *gestar* vem do latim e significa administrar, dirigir, regular, e dela deriva a expressão *gestatorius*, que se relaciona ao gestor. Nesta publicação, interessa refletir sobre a incorporação desse conceito à vida empresarial e compreender em que medida ele possibilita conhecer os caminhos para se atingir os propósitos planejados, atentos às mudanças que acontecem nesse percurso.

Nessa perspectiva, a autora Sonia Luiza Bernet da Luz nos chama à atenção para o tema “Dificuldades na implementação do planejamento estratégico pelos níveis organizacionais” e defende a necessidade do planejamento com foco na articulação entre desenvolvimento estratégico, tático e operacional, evidenciando sua necessidade, bem como a importância de estarmos atentos(as) às mudanças que se registram cotidianamente e exigem constantes ajustes da parte dos gestores.

Nessa linha reflexiva, também a autora Dayane Adrielli Schneider, em “A origem do compliance organizacional”, traz-nos o significado do conceito e nos revela os caminhos para que as empresas possam se colocar no mercado de trabalho, com base nos princípios legais, dinâmicas das diretrizes institucionais e das relações éticas, o que sinaliza para o bem-estar das empresas e de seus colaboradores. Ainda nessa direção, sob o título de “Por que uma empresa precisa inovar?”, Ariane Marcela Cortês propõe uma esclarecedora reflexão sobre o conceito de inovação e o contextualiza em termos teóricos, situando-o no cenário atual diante dos desafios entre abraçar a chamada “destruição criativa” e buscar outras soluções a partir do uso do pensamento criador.

Já, em seu artigo intitulado “Primeiro emprego em uma nova área: como as empresas e os recém-formados se preparam”, a autora Débora de Oliveira nos mostra o quanto o mundo do trabalho impõe desafios aos(as) jovens que iniciam suas experiências em um campo que outrora exigia longo tempo de trabalho e, nos dias atuais, “se descola das instituições formais e da experiência adquirida para considerar aspectos pessoais e disposições subjetivas e para dar maior peso não apenas a aspectos técnicos, mas à socialização”. Nesse sentido, destaca ainda que o perfil atual repousa sobre pessoas que são flexíveis, trabalham com propósito e expressam inteligência emocional. Ainda no âmbito dessas questões reflexivas sobre o mundo do trabalho, com o título: “Empreendedorismo social e educação empreendedora: experiências nacionais e internacionais”, Amanda de Lima de Almeida nos esclarece sobre o que vem a ser o conceito, ampliando seu entendimento para além do campo empresarial produtivo para incluir, entre os objetivos dos empreendedores, o comprometimento com as questões sociais que exigem ações transformadoras no contexto nacional e internacional, destacando exemplos de projetos que se realizam atualmente na cidade de Curitiba. Ao se pensar em educação na

atualidade, com o tema “Tecnologia e infância escolar: uma reflexão”, a autora Aline Pereira Kovacz nos provoca uma fértil reflexão sobre as tecnologias e sua incorporação na formação educacional, questionando os alcances que tais recursos possibilitam, ou não, para a vida pessoal e profissional, pois, desde as primeiras fases da educação escolar, essa dinâmica está presente na vida cotidiana e se mantém ao longo da existência. Assim, vale seu questionamento nas relações que irão se definindo entre a tecnologia e a vida social em todos os seus aspectos.

As últimas reflexões nos conduzem a pensar as relações que se estabelecem entre as pessoas, o conhecimento e as emoções, uma vez que são temáticas que perpassam nossa vida de trabalho, atingem as relações humanas e a produtividade empresarial. Nesse sentido, Eliane Martins Quadreli Justi, em “Vozes subjetivas e objetivas de aprender”, chama à atenção para colocar a voz humana, como uma preciosidade, no centro da “mandala educativa” e valorizar as interações sociais entre o interior e o exterior, bem como nos leva a refletir sobre os saberes na esfera da subjetividade e o conhecimento no campo da objetividade.

Por esses caminhos, a autora Monika Fritz, em “Gestão da emoção como alicerce para uma vida melhor”, aponta a importância de se encarar as emoções como um dos aspectos fundamentais da vida profissional, gestão da empresa e relações humanas saudáveis. Particularmente, o autoconhecimento e a sabedoria em lidar com as emoções interferem significativamente no desempenho no mundo do trabalho e na qualidade de vida pessoal e familiar.

Nesse sentido, com o título “O equilíbrio entre trabalho e família dos docentes do ensino superior: uma reflexão”, a autora Luciane Silva Franco nos convida a refletir sobre a qualidade de vida do profissional do Ensino Superior e os desafios para se manter sempre atualizado(a), ao

mesmo tempo em que há necessidade de equilibrar as relações familiares com o compromisso profissional, o que atinge particularmente as mulheres, historicamente sobrecarregadas com as tarefas da casa, família e trabalho.

Para finalizar esta edição, sob o título Inteligência emocional, Evelyn Cristina de Goes, com seu artigo “A importância da inteligência emocional na negociação e gerenciamento de conflitos”, reforça a importância desse aspecto para a vivência dos grupos e a necessidade de lideranças que se ocupem da elaboração e execução do planejamento, sem que isso signifique a ausência de conflitos, uma vez que eles fazem parte do processo, o que também é salutar para impedir a estagnação frente aos problemas que surgem.

Além dessas contribuições reflexivas procedentes da temática “Gestão, Recursos Humanos e Tecnologia”, o Terceiro Boletim Unina também fornece informações sobre suas atividades acadêmicas e sobre os eventos da Faculdade Unina para o presente ano. Enfim, desejamos a vocês uma boa leitura e esperamos que a presente edição seja de auxílio para o alargamento dos conhecimentos de toda a comunidade Unina.

---

***Prof<sup>a</sup>. Dra. Wilma de Lara Bueno***  
***Prof. Dr. Eduardo Soncini Miranda***



## Dificuldades na Implementação do Planejamento Estratégico pelos Níveis Organizacionais

Conforme Drucker (2003), “o planejamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes”. Com base nessa ideia, podemos afirmar que uma das maiores dificuldades da classe empresarial é atender às necessidades organizacionais sem ter riscos e desafios proporcionados pelos ambientes interno e externo. Tais riscos muitas vezes fazem com que se perca toda a credibilidade do processo, podendo comprometer o resultado esperado.

Ao contrário disso, o planejamento estratégico proporciona exatamente mecanismos de defesa ou ataque aos ambientes mercadológicos e socioeconômicos. A sua elaboração e o seu sucesso estão diretamente vinculados à forma como as empresas constroem seus horizontes e à veracidade das informações coletadas para definir as suas orientações estratégicas, bem como o nível de envolvimento das pessoas que fazem parte do contexto organizacional e que estão dispostas a buscar os resultados, entendendo que o processo é contínuo e deve ser repetido ao longo do tempo.

Conforme figura 1 (Pirâmide Organizacional), observa-se que, desde os tempos de outrora, a divisão da pirâmide organizacional já delimitava o nível de envolvimento dos componentes da empresa no processo de planejamento estratégico, em que alguns só pensavam, outros articulavam e a grande maioria executava:



Fonte: [https://www.researchgate.net/figure/Figura-4-Piramide-organizacional\\_fig2\\_333184718](https://www.researchgate.net/figure/Figura-4-Piramide-organizacional_fig2_333184718)

Cabe ressaltar que, se o planejamento estratégico deve ser elaborado com base em dados reais, no curto prazo, os maiores entendedores das situações do dia a dia são os integrantes do nível operacional, pois são eles que vivenciam o lado prático da organi-

zação e convivem com as vulnerabilidades dos processos. Essas vulnerabilidades, muitas vezes, levam à falta de cumprimento de metas, comprometendo a produtividade e outros resultados esperados.

Quando se fala em Planejamento Estratégico, é necessário aprender a conviver com turbulências e descontinuidades e, assim sendo, a análise de cenários é imprescindível para que a organização saiba qual caminho tomar.

Conforme Chiavenato e Sapiro (2020) e Costa (2012), entende-se por cenários as situações plausíveis que podem dar ou não o alicerce para as atividades da organização. Diante disso, é evidente que a mentalidade estratégica consegue detalhar no horizonte do tempo as demandas operacionais, porém percebe-se que cada vez mais é necessário que o tempo de reação das empresas encurte e, para isso, as sinergias estratégica, tática e operacional tornam-se fortes aliadas na obtenção de resultados.

Resumindo, as organizações contemporâneas convivem constantemente com mudanças

no mercado que afetam diretamente o seu negócio, tais como tecnologia, economia, legislações, produtos, clientes, concorrentes, entre outros. Uma das saídas imaginadas pelos gestores é realizar um planejamento estratégico de sua organização com o intuito de conhecer melhor a sua empresa, entretanto, conforme afirma Oliveira (2018), muitos gestores ignoram a efetiva importância e significado do planejamento estratégico para a organização. Realizar esse processo não se limita a definir diretrizes, mas também conhecer seus riscos e incertezas e, principalmente, poder contar com toda a instituição para buscar alternativas em todos os níveis, ou seja, Planejamento Estratégico, Tático e Operacional.

---

***Esp. Sonia Luiza Bernert da Luz***

***Esp. em Qualidade e Produtividade,  
Gestão Empresarial e Formação de  
Tutores. Mestranda em Administração  
Internacional e Direção de Empresas.  
Coordenadora do Curso de  
Administração da Faculdade Unina.***

## REFERÊNCIAS:

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. *Planejamento Estratégico: Fundamentos e aplicações Da intenção aos resultados*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

Costa, Eliezer Arantes da (2012) *Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. São Paulo: Saraiva, 2012.

Drucker, Peter F. (2003) *Prática de Administração de Empresas*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2012.

Oliveira, Djalma de Pinho. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas*. 34ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2018.



## A Origem do Compliance Organizacional

Uma organização é formada em torno dos objetivos que ela almeja alcançar e dos valores que busca preservar. Para isso, é comum que sejam elaborados programas de controles formais, códigos de ética, ações educativas, ouvidoria e canais de denúncia. Todas essas ações – que visam ao cumprimento dos objetivos da empresa e garantem que os valores da instituição não sejam corrompidos – é o que denominamos *compliance*. Santos (2012, p. 2) afirma que, no campo da gestão organizacional, *compliance* é “o uso de ações adotadas para diminuir riscos e atuar com a prevenção de corrupção e fraude nas organizações (independentemente da área de atividade)”.

Os motivos para a organização criar um programa de *compliance* são vários, os principais são os prejuízos financeiros causados pela corrupção dentro da empresa e o comprometimento da imagem da organização com clientes e colaboradores, pois a confiança entre os agentes está na base dos negócios: a maior parte das transações econômicas são sustentadas pela confiança.

*O estudo da Association of Certified Fraud*

*Examiners apresenta estatísticas do Federal Board of Investigation dos Estados Unidos que indicam que um assaltante de banco levará, em uma ação, aproximadamente US\$ 12.000,00, com uma chance em nove de ser preso; um fraudador em uma empresa levará, em média, US\$ 100.000,00 com uma chance em dez mil de ser preso – e uma proporção ainda menor de que a vítima recupere os recursos subtraídos (GUEVARA, 2012, p. 2).*

Somente quando os gestores ficam cientes de dados como os que foram apresentados acima é que ganham consciência da importância do *compliance*. No meio empresarial brasileiro, a imposição do *compliance* se intensificou com a instituição da nova legislação de defesa de concorrência, Lei nº 12.529/2011. Essa lei “prevê a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira” (KNASEL; KUMM, 2020, p. 5).

A dificuldade de entender-se o que é ou como funciona a gestão de *compliance* dentro de uma empresa advém do fato de o termo e

a prática institucionalizada serem muito recentes no Brasil. Há pouco tempo, a aplicação de *compliance* acontecia somente dentro de gestões muito reguladas, como a indústria financeira e o setor de planos de saúde. O termo surgiu da legislação americana. Em 1950, a *Prudential Securities* e, em 1960, a comissão que regula os seguros norte-americanos institucionalizou por meio da legislação os procedimentos internos e externos de controle e de monitoramento de informações, como Programas de *Compliance* (CARVALHO; BERTOCCELLI; VENTURINI, 2019).

Com os bons resultados obtidos pelas práticas de *compliance* no meio bancário e de ações, os procedimentos foram adotados também com as normas do direito do trabalho, as normas de proteção de dados, as normas tributárias, as normas de defesa do direito da concorrência, as normas de proteção da saúde e relativas à indústria farma-

cêutica, bem como do comércio internacional (VERÍSSIMO, 2017).

O grande papel dos gestores de empresas públicas e privadas dentro do *compliance* é orientar e incentivar suas equipes a realizarem suas funções de forma correta e ética, contribuindo para uma imagem positiva frente à sociedade e ao mercado. Não basta que a empresa publique os termos de *compliance* e não realize ações concretas para prevenir, detectar e punir atos em não conformidades com o seu Programa de *Compliance*.

---

**Ms. Dayane Adrielli Schneider**

**Mestre em Filosofia. Professora-Tutora do Curso Tecnólogo em Processos Gerenciais da Faculdade Unina.**

## REFERÊNCIAS:

ASSIS, Fátima Rangel dos Santos de. *Produzir, consumir e preservar: responsabilidades empresarial, administrativa e jurídica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

CARVALHO, André Castro. ALVIM, Tiago Cripa. BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. VENTURINI, Otávio. *Manual de Compliance*. Rio de Janeiro: Florense, 2019.

KNASEL, Luciane F. W.; KUMM, Fernanda M. *A aplicabilidade estratégica de compliance na gestão de riscos trabalhistas*. Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (maio 2020). Disponível em: <<https://www.eumed.net/rev/ccss/2020/05/riscos-trabalhistas.pdf>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

SANTOS, Renato A. de; GUEVARA, Arnoldo J. de H.; AMORIM, Maria C. S.; FERRAZ-NETO, Ben-Hur. *Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações*. Einstein. 2012;10(1):1-10. Disponível em: <[https://www.scielo.br/pdf/eins/v10n1/pt\\_v10n1a03.pdf](https://www.scielo.br/pdf/eins/v10n1/pt_v10n1a03.pdf)>. Acesso em: 21 set. 2021.

VERÍSSIMO, Carla. *Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção*. São Paulo: Saraiva, 2017.



## Por que uma Empresa Precisa Inovar?

Joseph Schumpeter, um dos maiores teóricos sobre inovação, diz que o capitalismo é um método de transformação econômica e que, portanto, não pode ser estacionário. E, no sistema capitalista em que nos encontramos, o impulso fundamental que o mantém em movimento acontece pela criação, por parte das empresas, de novos bens de consumo, novos métodos de produção, novos mercados etc. Esse processo, que traz uma incessante revolução da estrutura econômica, destruindo o que havia antes e rompendo com estruturas antigas, é chamado por Schumpeter de “destruição criativa” (SCHUMPETER, 2017).

Não existe um conceito único para inovação, mas há um consenso de que ela pressupõe que haja mudanças e alguma novidade. Um conceito geral apresentado em um relatório da União Europeia apresenta a inovação como,

*(...) um sinônimo para a produção, assimilação e exploração com sucesso de novidades nas esferas econômicas e sociais. [A inova-*

*ção] (...) oferece novas soluções para problemas e assim torna possível satisfazer as necessidades tanto do indivíduo como da sociedade (MOREIRA; QUEIROZ, 2007, p. 6).*

Ainda, de acordo com o Manual de Oslo, “a inovação requer a utilização de conhecimento novo ou um novo uso ou combinação para o conhecimento existente” (OCDE, 2005). O ato de inovar pode envolver um amplo espectro de mudanças, que podem vir de pequenas melhorias ou de algo revolucionário e de longo alcance. Essas melhorias, que podem ser incrementais ou radicais, surgem de forma a atender demandas da sociedade que, para uma empresa, é representada pelos seus clientes (potenciais ou existentes).

Algo que é inerente à inovação, portanto, é o desenvolvimento de algo novo para solucionar um problema ou uma questão. Consequentemente, para que uma empresa se destaque por meio desta novidade, é necessário que ela seja pioneira ao oferecer, aos seus clientes, determinado produto ou processo.

O famoso *timing*, nesse sentido, é fundamental, pois a partir do momento em que os concorrentes passam a desenvolver e vender os mesmos produtos ou serviços que até outrora eram considerados inovadores, não há mais diferencial a ser anunciado.

O ato de se diferenciar perante os concorrentes, obtendo sucesso e maiores rendimentos, é o que faz com que a empresa tenha uma vantagem competitiva. Algumas empresas optam por competir por preço, outras por qualidade ou investindo em um nicho muito específico de mercado. Uma das formas de conseguir uma competitividade sustentável é por meio da inovação.

A empresa que opta por desenvolver uma cultura voltada à inovação – estimulando a criatividade, abrindo espaço para geração de ideias e compreendendo que os erros são inerentes ao processo de inovação – tem mais chances de se manter competitiva no mercado, oferecendo novas soluções para seus

clientes. Criar estratégias inovadoras para atender necessidades do mercado, no entanto, não acontece de repente. Transformar-se em uma empresa inovadora é o resultado de um processo que envolve mudanças e adaptações na cultura e na rotina da empresa.

Em um cenário altamente competitivo, a inovação passa a ser, cada vez mais, uma estratégia de permanência no mercado. Cabe às empresas abraçar a “destruição criativa” que irá transformar os processos e a cultura da instituição para que as ideias inovadoras sejam geradas e transformadas em soluções.

---

**Ms. Ariane Marcela Côrtes**

**Mestre em Tecnologia (UTFPR),  
Doutoranda em Políticas Públicas.  
Professora-Tutora do Curso  
Tecnólogo em Processos  
Gerenciais da Faculdade Unina.**

## REFERÊNCIAS:

SCHUMPETER, Joseph. *Capitalismo, socialismo e democracia*. São Paulo: Editora da UNESP, 2017.

MOREIRA, Daniel A.; QUEIROZ, Ana C. S. *Inovação organizacional e tecnológica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *Manual de Oslo*: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 2005.

## Primeiro Emprego em uma Nova Área: Como as Empresas e os Recém-Formados se Preparam



Em uma sociedade baseada no trabalho, os indivíduos procuram alavancar sua carreira por meio dos estudos. Uma formação acadêmica e a busca pelo desenvolvimento contínuo faz com que este seja um profissional com mais competência para progredir em sua carreira, objetivando não só a realização pessoal, mas a qualidade de vida e a formação de vínculos com a sociedade.

Diversos fatores mudam com relação ao mercado de trabalho ao longo do tempo, como os perfis comportamentais, as exigências das empresas, e alguns fatores, antes muito valorizados, acabam perdendo o valor para dar lugar a novas habilidades. Porém, existe algo que é difícil de ser mudado: a contratação de pessoas sem experiência. Ainda há uma dificuldade em que as empresas contratem esses profissionais.

Segundo o *World Economic Forum* (2016), as competências mais valorizadas pelo mercado de trabalho e que devem ser desenvolvidas com mais afinco passam pela resolução de problemas complexos que decorrem do trabalho; pelo pensamento crítico que engloba pensar sobre si, sobre os problemas, reconhecer diferentes posições e identificar fragilidades e potencialidades nas soluções; pela criatividade, isto é, uma pessoa capaz de

valorizar as tarefas que executa e de pensar “fora da caixa”; pela capacidade de saber gerir quer seja o trabalho, uma equipe ou um negócio; pela motivação; pela coordenação com os colegas de trabalho, ou seja, a capacidade de trabalhar em equipe para responder a desafios e problemas; pela “inteligência emocional”, ou seja, uma pessoa capaz de gerir as emoções em situações de caos e estresse; pela capacidade de tomar decisões tendo em consideração o meio envolvido e o risco associado à decisão; pela orientação do trabalho para o cliente/serviço, procurando identificar as suas necessidades; pela flexibilidade cognitiva, isto é, a flexibilidade em conjugar diferentes ângulos e perspectivas para chegar a uma solução; e pela capacidade de negociação.

Diante de um cenário corporativo de alta competitividade e crescente grau de exigência em termos de desempenho, os trabalhadores precisam, cada vez mais, adotar uma postura de responsabilidade a respeito de suas carreiras (DONALD; BARUCH; ASHLEIGH, 2019).

Para Giddens (2000), na pós-modernidade, surge o risco fabricado, aquele que o próprio sujeito cria para si mesmo na esfera das crenças e suposições. O risco fabricado implica a autorresponsabilidade por seu sucesso/fra-

casso e emprego/desemprego. Dessa forma, é importante que esse novo profissional esteja atento ao seu redor e procure se desenvolver de acordo com as demandas do mercado, não só na parte técnica, mas também na comportamental.

Segundo Paiva (2000, p. 57), empregabilidade é uma “construção social mais complexa, na medida em que se descola das instituições formais e da experiência adquirida para considerar aspectos pessoais e disposições subjetivas e para dar maior peso não apenas a aspectos técnicos, mas à socialização”.

Para que o profissional inexperiente consiga obter uma posição no mercado de trabalho, é necessário que o mercado ofereça oportunidades. Nesse sentido, é importante que as vantagens sejam observadas, pois é preciso que seja ofertado algo que supra essa defasagem da falta de experiência, de modo que a empresa seja beneficiada junto com sua decisão de contratação, não sendo apenas uma escolha em virtude de caráter social, visto que o objetivo principal de uma empresa é

o lucro. Conforme Antonik (2016), o lucro é decorrência de um bom produto ou serviço prestado. Sem ele, a empresa não sobrevive.

Convém observar que ainda é necessário que ocorram muitas mudanças de ambos os lados. Com o passar do tempo, o lado humano e as *soft skills* estão sendo tão valorizadas quanto as *hard skills*, o que leva a uma quebra de paradigma. Dessa forma, a pessoa que possui mais formações, cursos e instrução se sobressai perante aquelas que sabem trabalhar em equipe, são flexíveis, possuem inteligência emocional, sabem se comunicar com clareza e trabalham com propósito e empatia.

---

**Débora de Oliveira**

***Tecnóloga em Recursos Humanos, cursando MBA em Direção de Recursos Humanos e Organizações. Professora-Tutora do Curso de Recursos Humanos da Faculdade Unina.***

## REFERÊNCIAS:

ANTONIK, L. Roberto. *Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial: uma visão prática*. Rio de Janeiro: Alta Books, p. 26, 2006.

DONALD, William E.; BARUCH, Yehuda; ASHLEIGH, Melanie. The undergraduate self-perception of employability: human capital, careers advice, and career ownership. *Studies in Higher Education*, v. 44, n. 4, p. 599-614, 2019.

GIDDENS, A. *Mundo em descontrolé*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

PAIVA, Vanilda. Qualificação, crise do trabalho assalariado e exclusão social. In: GENTILI, P.; FRIGOTTO, G. (Org.). *A cidadania negada: políticas de exclusão na educação e no trabalho*. 1.ed. Buenos Aires: Clacso, 2000. p. 49-64.

WORLD ECONOMIC FORUM. *The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*. Genebra, 2016.



## Empreendedorismo Social e Educação Empreendedora: Experiências Nacionais e Internacionais

Não é de hoje que o empreendedorismo tem crescido e ganhado destaque nas relações empresariais e mercadológicas no mundo globalizado. Todavia, na atualidade, o conceito de empreendedorismo é entendido de maneira mais ampla e complexa do que anos atrás, ou seja, não se trata apenas de abrir e gerenciar uma empresa escalável e lucrativa, essa é só uma “ponta do iceberg”. O empreendedorismo, tal qual vivenciamos hoje, envolve uma certa atitude empreendedora, uma visão mais abrangente das relações e demandas da sociedade. Em certa medida, envolve um projeto de vida por parte do empreendedor e do seu empreendimento, seja ele de cunho social ou empresarial. Assim, o empreendedorismo atual não está mais só nas empresas, mas nas escolas, na literatura, no cotidiano das pessoas.

Partindo dessa perspectiva, quero destacar o papel valioso do empreendedorismo social para o desenvolvimento das sociedades

modernas, visto que sua preocupação maior está em realizar serviços que agreguem valor social e atendam às demandas sociais, visando a melhorar a vida das pessoas. Exemplos dessas ações de empreendedorismo social estão espalhadas por todo o globo. Podemos destacar experiências como a da *Africa Improved Foods* (AIF), localizada em Kigali, Ruanda. Trata-se de uma empresa social cujo objetivo é reduzir a pobreza, combater a desnutrição e criar empregos na região, produzindo alimentos nutritivos. Outra experiência interessante é a da empresa Sistema: *Bio Creating Value From Waste*, que produz biogás para energia térmica, mecânica e biofertilizante. Atualmente, ela opera em diferentes países, como México, Colômbia e Quênia. É um negócio social voltado para os pequenos agricultores do mundo todo, para tratar de mudanças climáticas, segurança alimentar e pobreza.

No Brasil, também encontramos ações em-

preendedoras de cunho social, não só no âmbito empresarial, mas também nas escolas, com a finalidade de despertar nas crianças e jovens um pensamento e visão empreendedora, trabalhando diferentes competências e habilidades interpessoais e inteligência emocional. Nesse contexto educativo, voltado para o empreendedorismo, os professores desempenham um importante papel, enquanto incentivadores e mentores dos projetos dos estudantes, promovendo uma educação mais criativa e significativa. Para exemplificar essas ações educativas empreendedoras, podemos destacar o caso da cidade de Curitiba, que criou dentro do programa educativo *Linhas do Conhecimento o projeto: Educação para o Empreendedorismo Sustentável*. Em parceria com o SEBRAE, esse programa busca incentivar a cultura empreendedora, desenvolvendo a cooperação, a inovação, a ecossustentabilidade e a cidadania. (CURITIBA, SME, 2021).

O projeto é desenvolvido em escolas municipais do primeiro ao quinto ano do Ensino Fundamental da cidade. Entre 2017 e 2019, houve a participação de 62 escolas, totalizando 12.343 estudantes e 184 professores envolvidos (CURITIBA, SME, 2021).

A partir dessas experiências nacionais e internacionais, podemos inferir que uma educação empreendedora é importante para as gerações atuais e futuras. Em um mundo cada vez mais incerto e de tantas mudanças, o empreendedorismo aponta novas perspectivas e desafios para a educação.

---

**Ms. Amanda de Lima de Almeida**

**Mestre em Pedagogia  
Professora-Tutora do Curso de  
Pedagogia da Faculdade Unina.**

## REFERÊNCIAS:

ÁFRICA IMPROVED FOODS. Disponível em: <<https://africaimprovedfoods.com/>> Acesso em 08 de outubro de 2021.

SISTEMA. BIO CREATING VALUE FROM WASTE. Disponível em: <https://sistema.bio/> Acesso em 08 de out 2021.

CURITIBA, SME. *Linhas do conhecimento: projeto educação para o empreendedorismo sustentável*. Disponível em: <<https://educacao.curitiba.pr.gov.br/conteudo/projeto-educacao-para-o-empendedorismo-sustentavel/11378>> Acesso em 7 de out de 2021.

JUNIOR, A.S. *Empreendedorismo social: o que é, características e estudos de caso*. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/empendedorismo-social/>> Acesso em 06 de out de 2021.



## Tecnologia e Infância Escolar: Uma Reflexão

A história da infância, e conseqüentemente da escola, tem se desenvolvido com a nossa sociedade. No ano de 1990, ocorreu uma questão importante em relação à infância: foi o fato de ela passar a ser assegurada pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Esse estatuto, em seu artigo base, garante que a criança e o adolescente possuem direito à proteção integral, desde a sua vida, desenvolvimento, saúde e educação escolar (BRASIL, 1990), caracterizando crianças como seres de 0 a 12 anos e adolescentes, de 12 a 18 anos.

Já a educação escolar foi mais impactada com outro documento, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96. O artigo 21 da LDB estabeleceu algumas diretrizes e bases que ainda estão vigentes em rede nacional, englobando toda a educação básica. Essa lei, além de regularizar o atendimento educacional aos pequenos, descaracteriza a Educação Infantil como existencialismo e/ou com o simples pensamento de que criança “vai para creche apenas para brincar”.

É fato que, acompanhada dos conceitos de infância e escola, a tecnologia também obte-

ve avanços significativos em nossa sociedade. Levando em consideração Kenski (2012), entendemos tecnologia como “o conjunto de conhecimentos e princípios científicos que se aplicam ao planejamento, à construção é à utilização de um equipamento em um determinado tipo de atividade”. Sendo assim, desde uma escada, que um dia já foi uma grande descoberta tecnológica, ao uso dos computadores em rede *online*, vivemos 24 horas interagindo com as tecnologias.

É fácil encontrar na rede vídeos de crianças usufruindo da tecnologia digital sem dificuldades: enviam mensagens, pesquisam brinquedos, ouvem música e jogam em computadores, *smartphones e tablets*, com domínio, pois, desde seu nascimento, em sua maioria, são expostas a esse tipo de tecnologia.

Garantindo por lei a acessibilidade das crianças à escola e tendo a escola como ponte entre o estudante e o seu preparo para o exercício da cidadania, ocorreria na escola o início da aprendizagem tecnológica? O Estatuto da Criança e do Adolescente, em seu artigo 53, afirma: “A criança e o adolescente têm o direito à educação, visando ao ple-

no desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho” (ECA, 1990).

Construir uma proposta pedagógica implica relacionar a realidade da criança e suas potencialidades, assim como prepará-la para a sociedade. Sabemos que a tecnologia não apenas supriu, como ainda supre, algumas necessidades humanas, como, por exemplo, a medicamentosa, a industrial e a da informação, mas também dominou o dia a dia humano. Assim sendo, pela *internet*, conseguimos realizar consultas médicas, pagamos boletos, participamos de entrevistas de emprego e recebemos informações imediatas do mundo, sem contar as distrações que a tecnologia oferece, como jogos, redes sociais e acesso a livros na íntegra.

Será que as nossas crianças merecem receber algum tipo de preparo para essas tecnologias? Será que a escola está apta a receber e organizar esse conhecimento infantil? Será que os bebês já nascem formados e habilitados para o uso tecnológico? E, ainda mais importante, será que todas as escolas tam-

bém possuem acesso à imersão tecnológica? Kenski (2012) narra que os comportamentos, práticas, informações e saberes refletem nas tradicionais formas de pensar e fazer educação, pois trouxeram outra maneira de viver.

A tecnologia oferece estímulos intensos e por vezes viciantes (som, luz, imagem), podendo até gerar a alienação à vida real. Existem os que defendem a tecnologia, acreditando que ela faz parte do nosso ecossistema, e os de pensamentos contrário, que possuem antipatia por ela. Rüdiger (2013) divide a sociedade em prometeicos (aplaudem a tecnologia e sua utilidade) e fáusticos (veem a tecnologia como uma ameaça para a sobrevivência humana). Indiferentemente do pensamento, as tecnologias estão conosco diariamente, e o fato é: aprendemos a ser tecnológicos?

---

***Esp. Aline Pereira da S Kovacz***

***Especialista em Psicopedagogia,  
Professora-Tutora do Curso de  
Pedagogia da Faculdade Unina.***

## REFERÊNCIAS:

BRASIL. Lei Federal n. 8069, de 13 de julho de 1990. *ECA: Estatuto da Criança e do Adolescente*.

KESKI, Vani Moreira. *Tecnologias e ensino presencial e a distância*. 9ª edição. Campinas, SP: Editora Papirus, 2012.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDBN. 9394/1996. São Paulo: Saraiva, 1996.

RÜDIGER, Francisco. *As Teorias da Cibercultura: perspectivas, questões e autores*. 2ª ed. Porto Alegre: Sulina, 2013.



## Vozes Subjetivas e Objetivas de Aprender

Pensamos o campo de aprendizagem como um espaço de sensibilidades e de construção de identidade cultural e, por isso, de variadas comunicações e centralidades humanas fazendo uso de suas vozes coletivas e individuais. “A voz vem do corpo, quer dizer do sensível que há em nós. A voz viva é o contrário da letra morta e da linguagem estereotipada”, ensina Marie-France Castarède (apud PETIT, 2009, p. 63). E acrescenta:

*(...) hoje, revisões assustadoras deveriam nos levar a desenvolver mais do que nunca o espaço cultural, lugar privilegiado da expressão do indivíduo e da comunicação com o outro, contraponto decisivo ao mundo da inteligibilidade e da ciência tecnológica (...) O sensível perdeu lugar para o conhecimento. Já é tempo de ele voltar para a sua casa porque ele é o paraíso que nós perdemos (CASTARÈDE, apud PETIT, 2009, p. 63).*

Independentemente da centralidade do professor, do estudante, do conteúdo, da avaliação e de outros elementos constitutivos do ambiente de aprendizagem, queremos colocar no centro da mandala educativa a voz humana e as sensibilidades suscitadas por ela, uma vez que nos dirigimos ao estudante para falar, ouvir, sentir e praticar nossas vozes plurais. Para tanto, entendemos humanização, de acordo com a sensível voz do Professor Antônio Candido (2011, p. 182), sociólogo e crítico literário, tratando-a por um processo que confirma na humanidade traços essenciais como “exercício da reflexão, aquisição de saber, ajuda e penetração na complexidade do outro, cultivo do humor, senso de beleza, afinamento das emoções”.

Refletindo sobre o processo de humanização via ciência da voz humana, entendemos haver uma comunicação dialógica na confi-

guração do cenário educativo em que acontecem exteriorizações sociais por meio das vozes de ambos, professor e estudante, habitantes de seus distintos mundos interiores e exteriores... “O mundo interior é uma arena povoada de vozes sociais em suas múltiplas relações de consonâncias e dissonâncias; e em permanente movimento, já que a interação socioideológica é um contínuo devir.” (FARACO, 2010, *apud* MAXVELL, p. 44).

Falar, pensar e quiçá arguir autoralmente, aprendendo e desaprendendo, constituem movimentos ímpares da alta tecnologia e complexidade da voz humana. Unir vozes sociais, conforme sugere Faraco (2003), desfez sutil demanda subjetiva e objetiva ao processo educativo em que o conhecimento não se faz voz suficiente para chegar diretamente ao estudante. Ou seja, o “ensinante transmite-o através de um signo. É necessário um modelo, um emblema do conhecimento. Escolhe-se uma situação, faz-se um recorte, media-se conhecimento e também ignorância.” (FERNANDEZ, 2001, p. 63).

“Media-se conhecimento e também ignorância.” Vale retomarmos essa assertiva de Fernandes (2001, p. 63) visto que o conhecimento na sua concepção “é objetivável de forma direta ou impessoal; pode ser adquirido através de livros ou máquinas; é factível de sistematização nas teorias; enuncia-se por intermédio dos conceitos”. Já o saber, seguindo com a mesma autora e página, só é adquirido de modo direto, de pessoa a pessoa, experiencialmente; não se pode aprender por meio de um livro, nem de máquina, não é sistematizável; é enunciado por metáforas, paradigmas, situações, históricas clínicas. Logo, o saber dá poder de uso (sei e faço), mas o conhecimento não (conheço, mas não sei fazer). Fernandez (2001) explica que há uma desqualificação do saber e um endeusamento do conhecimento.

Pois bem, na voz daquela autora, ouvimos a distinção do caráter objetivo do conhecimento e do caráter subjetivo do saber. Ora! Conhecimentos e saberes são construídos por vozes sociais. A voz é o que há de mais humano, sensível e problematizador em nós. Aventurar-se nas subjetividades e objetividades da voz humana no ensino é aventurar-se também pelas sendas da dúvida e da incerteza, ambas ocupando o mesmo solo experiencial de uma educação humanizadora.

Aproximar vozes objetivas (conhecimentos) e subjetivas (saberes) no processo de ensinar e de aprender de ambos, (professores e estudantes), faz-nos ouvir a voz de afetos na educação, algo amplamente defendido por Paulo Freire. E, estabelecendo uma relação dialógica entre as vozes desse educador e da Professora Ivani Fazenda (1994), em que suas essências educativas adotam o caráter problematizador na aprendizagem, destacamos a “epistemologia da ‘alteridade’, em que razão e sentimento se harmonizam, em que objetividade e subjetividade se complementam, em que corpo e intelecto convivam (...)”. Alegria-nos essa assertiva e concordamos com sua autora, que depõe sobre a prática da alteridade ou outridade como uma concepção que parte do pressuposto básico de que todo o homem social interage e interdepende de outros indivíduos. Isso dá voz de entendimento à aprendizagem humanizada, afinal,

*sozinhos vamos até um certo ponto; juntos, também. Essa interconexão entre a aprendizagem pessoal e a colaborativa, num movimento contínuo e ritmado, nos ajuda a avançar muito além do que o faríamos sozinhos ou só em grupo. Os projetos pedagógicos inovadores conciliam, na organização curricular, espaços, tempos e projetos que equilibram a comunicação pessoal e a colaborativa, presencial e online (MORAN *apud* SOUZA; MORALES, 2015, p. 26).*

A interconexão da aprendizagem pessoal e colaborativa, citada acima por Moran, conduz a diferentes vozes de comunicar, conhecer e saber, quando se pretende formar elos metodológicos à aprendizagem interdependente e emancipadora, ora em seu movimento coletivo, ora em seu movimento individual. “Aprendemos melhor através de práticas, atividades, jogos, projetos relevantes, combinando colaboração (aprender juntos) e personalização (incentivar e gerenciar os percursos individuais).” (MORAN *apud* SOUZA e MORALES, 2015, p. 27). Aprendemos para o outro e com o outro... não aprendemos sozinhos, também não aprendemos com qualquer pessoa: “aprendemos com aquele a

quem outorgamos confiança e direito de ensinar.” (FERNANDEZ, 2001, p. 63). Ouçamos a voz dessa autora com atenção. Ouçamos as vozes de aprender e de ensinar, de significar e de sentir objetividades e subjetividades a uma só voz, conduzindo o Estudante a criar formas e sentidos, sensações e emoções, outorgando confiança de aprendizagem às Escolas e Professores de Humanidades.

---

***Ms. Eliane Martins Quadrelli Justi***

***Mestre em Pedagogia.  
Professora-tutora da Faculdade Unina.***

## REFERÊNCIAS:

CANDIDO, A. *Vários Escritos: direito à Literatura*. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3327587/mod\\_resource/content/1/Candido%20O%20Direito%20%20C3%20Ao%20Literatura.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3327587/mod_resource/content/1/Candido%20O%20Direito%20%20C3%20Ao%20Literatura.pdf) - 2011> Acesso em: 10/9/2021.

FARACO, C.A. *Linguagem e Diálogo: As ideias lingüísticas do Círculo de Bakhtin*. São Paulo: Parábola Editorial, 2010.

FAZENDA, I. *Interdisciplinaridade: História, Teoria e Pesquisa*. Campinas: Papirus, 1994.

FERNANDEZ; A. *O Saber em Jogo: A Psicopedagogia propiciando autorias de pensamento*. Trad. Neusa Kern Hickel. Porto Alegre: Artes Médicas, 2001.

PETIT, M. *A arte de ler – ou como resistir à adversidade*. Trad. Arthur Bueno e Camila Boldrini. São Paulo: Ed. 34, 2009.

SOUZA, C. A.; MORALES, O. E. T. (orgs.). *Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens*. Ponta Grossa: UEPG-PRO, 2015. v.3.



## Gestão da Emoção como Alicerce para uma Vida Melhor

Emoção significa uma experiência sentida. Quando alguém diz ou faz alguma coisa que pessoalmente é significativo para alguém, as emoções respondem, usualmente com pensamentos associados e mudanças psicológicas que trazem o desejo de fazer alguma coisa. As emoções podem ser positivas ou negativas, são consideradas positivas quando fazem uma pessoa se sentir bem. Quando há emoção positiva, constrói-se uma relação harmoniosa, marcada por confiança, entendimentos e um sentimento de sincronicidade, promovendo colaboração. Já, se for negativa, criará um ambiente de raiva, frustração e outras emoções negativas que provocam aflição e possivelmente uma construção de relações não harmoniosas. (FEHR e RUSSEL, *apud* FISCHER & SHAPIRO, 2009).

Com a aplicação das emoções positivas, há estímulo na motivação pessoal, busca-se realizar as atividades com mais eficiência, a pessoa fica mais aberta para ouvir e para aprender. As emoções estão sempre presentes e geralmente afetam a experiência das pessoas. Pode-se até tentar ignorá-las, mas elas não irão ignorar a pessoa. As emoções afetam o corpo, o que pode ser observado, por exem-

plo, na transpiração, no enrubescimento, no sentir o estômago enrolado. Compreender as emoções é descobrir o que as desencadeia, fazendo-se uma simples pergunta: *Por que estou me sentindo dessa forma?* A resposta a esta pergunta é tão importante quanto o reconhecimento da própria emoção.

Segundo Davis (2006), compreender a causa e os efeitos das emoções são valiosas informações não apenas quando as emoções são nossas, mas também quando pertencem a outras pessoas. Quando se consegue ter este entendimento, ele auxilia a prevenir um comportamento indesejável, e injustificado, provocado por um estado emocional temporário.

As emoções afetam o raciocínio. Quando a pessoa se sente desapontada ou com raiva, a cabeça explode com pensamentos negativos. A pessoa pode fazer autocríticas ou reclamar dos outros, enquanto os pensamentos negativos impedem de se aprender, pensar ou se recordar. Quando os pensamentos são positivos, eles passam a ser mais centrados no que é bom para todos, tornam-se mais flexíveis e abertos, criativos, possibilitando não rejeitar

ideias, mas ter condição de criar opções viáveis. (FERREIRA, 2013).

As emoções afetam também o comportamento, percebe-se que toda emoção que se sente nos motiva a uma ação. Segundo Ferreira (2013), as emoções são sensações contagiosas no sentido de que, ao se manifestarem, influenciam o comportamento das outras pessoas. Durante uma negociação, por exemplo, os momentos dominados pela emoção negativa induzem, frequentemente, na outra parte, a uma resposta igual ou superior à recebida; a força de sua manifestação deixa rastros de ressentimento. Dessa forma, é importante que cada um reconheça em si suas próprias emoções para compreender a dos outros.

Por isso é fundamental que se trabalhe com o estímulo no reconhecimento das próprias emoções, pois elas poderão dar pistas significativas para entender melhor o que está se passando na vida das pessoas e revelar um atalho para chegar ao cerne da questão. Sugere-se que, quando alguém se descontrolar, busque entender o que levou àquela atitude. Será um momento importante de aplicar a escuta ativa, para compreender os reais motivos daquela ação. (SCOTT, 2021).

*Se quiser que sua equipe atinja resultados que você jamais conseguiria sozinho, se quiser criar uma mente coletiva muito maior que a soma dos cérebros individuais, você terá de se importar com as pessoas. Você conseguirá fazer muito mais se reservar um tempo para incorporar seu modo de pensar ao de sua equipe. (SCOTT, 2021).*

De acordo com Davis (2006), existe uma variedade de motivos pelos quais se mantêm os sentimentos ocultos: a crença de que eles não podem ser expressos de forma apropriada, medo de tornar pior uma situação, ou medo de perder aceitação ou aprovação por parte dos outros. Sendo que, quando as emoções não são expressas, acabam interferindo nos relacionamentos ou desempenho no trabalho, então é necessário acessá-las.

---

**Ms. Monika Fritz**

**Coordenadora de Curso Tecnólogo  
em Processos Gerenciais  
da Faculdade Unina.**

## REFERÊNCIAS:

DAVIS, Mark. *Teste sua inteligência emocional*. São Paulo: Arx, 2006.

FERREIRA, Gonzaga. *Negociação: como usar a inteligência e a racionalidade*. São Paulo: Atlas, 2013.

FISCHER, Roger; Shapiro, Daniel. *Além da razão: a força da emoção na solução de conflitos*. Rio de Janeiro: Imago, 2009.

SCOTT, Kim. *Empatia Assertiva: como ser um líder incisivo sem perder a humanidade*. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2021.



## O Equilíbrio entre Trabalho e Família dos Docentes do Ensino Superior: Uma Reflexão

Ao longo dos anos, os docentes do ensino superior têm enfrentado dificuldades em equilibrar as demandas dedicadas ao trabalho e à família. Esse equilíbrio significa a harmonia do profissional entre o tempo alocado para o trabalho e demais aspectos da vida familiar, destacando a necessidade do gerenciamento, organização e priorização entre as tarefas pessoais e rotinas de trabalho.

No campo docente do ensino superior, as atividades exigem extrema dedicação em relação às diversas funções desempenhadas. Em determinados momentos, o trabalho pode prevalecer sobre a família, ou o contrário. O excesso de horas trabalhadas pode gerar o afastamento da família. Ou pressões em compromissos familiares podem acarretar a redução na qualidade do trabalho. Nas duas situações, entende-se que os níveis de estresse impactam o equilíbrio entre o trabalho e a família.

O estresse dos docentes do ensino superior está relacionado à falta de gestão do tempo dedicado ao trabalho e à família, ao desgaste emocional e às perspectivas de avanço na carreira, que, como consequência, impactam o equilíbrio entre o trabalho e a família (AMITH; VINAY; GOWRAMMA, 2019).

A jornada de trabalho do docente inclui o tempo dedicado a preparação das aulas, pesquisa científica, programas de extensão, orientação, correções de atividades e provas dos discentes. A carga horária excessiva gera maior dificuldade em manter o equilíbrio trabalho-família (NAYAK; SHARMA, 2018).

Pesquisas apresentam sugestões para a coordenação acadêmica desenvolver estratégias que garantam o equilíbrio entre a vida profissional e a familiar dos docentes em suas carreiras (AMITH; VINAY; GOWRAMMA, 2019; FRANCO *et al.*, 2021). É destacada a importância da gestão de instituições de ensino superior no desenvolvimento de programas para saúde física e psicológica dos docentes, propondo estratégias que reconhecem a necessidade de os colaboradores colocarem em equilíbrio o trabalho com a saúde, além de suprir seus compromissos familiares (FRANCO *et al.*, 2021).

Quando há aumento da pressão para cumprimento das metas no tempo estipulado, ocorre elevação do estresse e redução do desempenho, levando o docente a ficar mais tempo no ambiente de trabalho do que em casa. Dificuldades em se estabelecer uma promoção impactam a pressão para cumpri-

mento de metas no trabalho, tanto em relação ao atendimento às demandas do novo cargo, quanto em adequar as possíveis mudanças na relação do ambiente de trabalho (JAIN; MISHRA; YADAV, 2018).

Os conflitos estão inter-relacionados quando se analisa que o excesso de jornada de trabalho pode estar ligado à redução da produtividade (AMITH; VINAY; GOWRAMMA, 2019). Ou ainda, a pressão para o cumprimento dos objetivos da instituição e a preocupação com a construção de carreira podem estar relacionadas ao impacto na saúde física e psicológica (DEVI; LALU, 2018).

Como contribuição reflexiva dentro da temática Gestão e Recursos Humanos, desta-

ca-se a importância do desenvolvimento de programas de intervenção que ofereçam aos docentes alternativas para gerenciar as demandas de trabalho e os compromissos familiares, tais como flexibilidade de horário, tempo de lazer e apoio para tratamentos de problemas de saúde física e psicológica.

---

**Ms. Luciane Silva Franco**

**Mestre em Engenharia de Produção.  
Doutoranda em Administração  
Professora-Tutora do Curso de  
Administração da Faculdade Unina.**

## REFERÊNCIAS:

AMITH, D.; VINAY, K. B.; GOWRAMMA, Y. P. Effective strategies for stress management in work life balance among women teaching profession. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, Local de publicação, v. 8, n. 1, p. 177-182, 2019. Disponível em: <<https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i1S2/A00390581S219.pdf>>

DEVI, M. P.; LALU, A. N. G. F. Stress and Work-Life Balance of School Teachers: A Social Work Intervention. *Journal of Social Work Education and Practice*, Local de publicação, v. 3, n. 2, p. 57-61, 2018. Disponível em: <[https://www.jswep.in/uploads/3/1/7/2/31729069/030206\\_stress\\_and\\_worklife\\_balance\\_of\\_school\\_teachers.pdf](https://www.jswep.in/uploads/3/1/7/2/31729069/030206_stress_and_worklife_balance_of_school_teachers.pdf)>

FRANCO, L. S.; PICININ, C. T.; PILATTI, L. A.; FRANCO, A. C. Equilíbrio entre trabalho e vida no Ensino Superior: uma revisão sistemática do impacto no bem-estar dos professores. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Local de publicação, v. 29, n.112, p. 691-717, 2021. Disponível em: <<https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/ensaio/article/view/3021>>

JAIN, A.; MISHRA, S.; YADAV, G. Physical, emotional and spiritual health of faculty: An exploratory study. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, Local de publicação, v. 9, n. 4, p. 348-361, 2018. Disponível em: <<https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJWOE.2018.097176>>

NAYAK, P.; SHARMA, N. Managing faculty's work-life balance in Indian business schools. *Teorija in Praksa*, Local de publicação, v. 55, n. 3, p. 604-621, 2018. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/3>>



## A Importância da Inteligência Emocional na Negociação e Gerenciamento de Conflitos

A negociação faz parte de nossas vidas, tanto quanto as emoções. Estamos constantemente negociando, seja resolvendo um conflito, planejando férias em família, festa de casamento, entre outros.

Segundo o autor Ferreira (2013), a negociação é vista cada vez mais como fator de inovação. Isso foi percebido ao longo da evolução, em que era normal os seres humanos, mesmo pertencendo a um mesmo grupo social, terem ideias distintas para a resolução de determinado problema. E muitas dessas decisões resultaram na implementação de procedimentos inovadores que concorreram para a sobrevivência da espécie humana. A negociação surgiu, portanto, quando se estabeleceu o primeiro conflito de interesses e de opiniões entre as pessoas de um mesmo grupo social e havia a intenção de estabelecer o diálogo, como meio para superar divergências.

O autor acredita que a negociação envolve pessoas, assim deve ser vista como um processo de superação de conflito entre pessoas com posições distintas e agregação de valor ao conteúdo discutido. Por isso, pode ser rea-

lizado sob forte influência das emoções. Procuramos aprimorar a negociação de saber lidar cada vez mais com as emoções a fim de agregar valor a esse processo.

Quando o negociador tem inteligência emocional, os participantes ficam mais confiantes na sinceridade da proposta, sentem que seus valores são respeitados e atuam como profissionais, beneficiando-se mutuamente e promovendo o estabelecimento de relações sinceras e duradouras. As emoções possuem um papel muito importante no processo de negociação.

O autor Daniel Goleman (2012) declara que a “emoção se refere a um sentimento e seus pensamentos distintos, estados psicológicos e biológicos, e uma gama de tendências para agir”. Ou seja, as emoções são reações a determinadas situações e eventos, sendo essenciais para a nossa racionalidade.

Ainda sobre inteligência emocional:

*As pessoas que desenvolveram habilidades relacionadas à inteligência emocional com-*

*preendem e expressam suas próprias emoções, reconhecem as emoções dos outros, regulam o afeto e usam humores e emoções para motivar comportamentos adaptativos. São habilidades essenciais para o estabelecimento de bons relacionamentos em todos os contextos de vida, especialmente nas relações de trabalho, nas quais as habilidades interpessoais têm sido cada vez mais requisitadas. (SALOVEY; MAYER, 1989-90, p. 185-211).*

Portanto, a inteligência emocional se torna uma habilidade extremamente fundamental para o dia a dia, tanto no âmbito profissional quanto no pessoal.

Quando abordamos inteligência emocional nos dias de hoje, percebemos que ela passou a ser uma das competências mais exigidas no mercado de trabalho, justamente pelo fato de lidar com a diversidade, com as emoções. Por esse motivo, é muito importante compreendermos cada vez mais o que é a inteligência emocional, a sua aplicabilidade e o que pode ser feito para conhecer e dominar melhor as emoções, assim como auxiliar outras pessoas.

É preciso entender também que o conflito proporciona a possibilidade de desenvolvimento do indivíduo. Para Moscovici (1988), o conflito “previne a estagnação decorrente do equilíbrio constante da concordância, estimula o interesse e a curiosidade pelo desafio da oposição, descobre os problemas e demanda sua resolução”.

Sendo assim, cada indivíduo possui uma característica, uma crença, o próprio modo de lidar com diversas situações. Percebemos isso fortemente nas organizações, principalmente nos trabalhos em equipe e no modo como o gestor irá lidar com a situação. A capacidade de lidar com a emoção dos outros é fundamental na inteligência emocional e na resolução do conflito.

---

***Esp. Evelin Cristina de Goes***

***Professora-Tutora do Curso  
de Recursos Humanos  
da Faculdade Unina.***

## REFERÊNCIAS:

GOLEMAN, D. *Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

FERREIRA, Gonzaga. *Negociação: como usar a inteligência e a racionalidade*. São Paulo: Atlas, 2013.

MOSCOVICI, F. *Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo*. 8. Ed. Ver. Ampl. Rio de Janeiro: José Olympio, 1998.

SALOVEY, P; MAYER, J D. Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, Durham, v. 9, n. 3, p. 185-211, 1989-90. Disponível em: < [https://scholars.unh.edu/psych\\_facpub/450/](https://scholars.unh.edu/psych_facpub/450/)> Acesso em: 08 out 2021.



**Cursos de graduação,  
pós-graduação e extensão  
universitária**

**Saiba mais em nosso site:**

**[www.unina.edu.br](http://www.unina.edu.br)**



**FACULDADE  
UNINA**

CURITIBA E REGIÃO:

(41) 3123 9000

DEMAIS LOCALIDADES:

4003-3741

Rua Claudio Chatagnier, nº 112, Bacacheri • CEP 82520-590  
Curitiba/Paraná