



# **PRINCÍPIOS DA GESTÃO PARA A EDUCAÇÃO**

**Prof. Dr. Bernardo Meyer**  
Departamento de Ciências da Administração - CAD  
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

# EDUCAÇÃO



# EDUCAÇÃO

- A educação vive um processo de **intensa transformação**:
  1. Introdução da tecnologia no processo educativo;
  2. Maior acesso à informação;
  3. Competição global entre organizações educativas;
  4. Pressão por redução de custos;
  5. Mudanças no perfil dos alunos;
  6. Mudanças demográficas;
  7. Conhecimento como elemento central do processo de transformação.



# EDUCAÇÃO

## Educação Profissional, Científica e Tecnológica

- Vem passando por um processo de valorização desde a década de 80.
- Grande expansão no número de instituições (562 unidades) e vagas no Sistema Federal.
- **Objetivo:** modelo voltado a formação profissional.




# EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA NO BRASIL

- Brasil investe cerca de 6,1% do PIB em educação. Os países desenvolvidos gastam em média 5,6%;
- O gasto por aluno, no Brasil, é de cerca de US\$2.895,00, enquanto que nos países desenvolvidos é de US\$8.952,00.
- Brasil investe cerca de 1% do PIB em ciência e tecnologia;
- Países desenvolvidos investem, em média, 2,5% em C&T;



# EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA NO BRASIL

- No Brasil, a maior parte do investimento em C&T é feito pelo governo e direcionado para instituições públicas;
  - Nos países desenvolvidos a maior parte do investimento em C&T é feito pelo setor privado e direcionado para instituições privadas;
  - Há pouca interatividade entre os centros de pesquisa (públicos) e setor privado no país.
  - Receita do Petróleo da camada Pré-Sal ???
- 

# EDUCAÇÃO SUPERIOR

- Grande expansão no número de vagas no setor público e privado;
- Crescente competitividade entre as instituições por alunos, recursos e prestígio;
- Chegada da Educação à Distância (EaD);
- Necessidade de gestão profissional para enfrentar os desafios do mercado.



# EDUCAÇÃO SUPERIOR

- A universidade não é uma empresa nem tampouco um órgão governamental típico;
  
- Tem características próprias:
  - a. Intangibilidade do serviço;
  - b. Variabilidade da educação;
  - c. Inseparabilidade do serviço de quem executa;
  - d. Perecibilidade;
  - e. Objetivos difusos.
  
- Usuários com necessidades individualizadas.





# ADMINISTRAÇÃO



# ADMINISTRAÇÃO

- É o ato de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização, e de usar todos os recursos disponíveis da organização para alcançar objetivos estabelecidos.
- Para Chris Grey (2009), da Universidade de Warwick (Inglaterra), “a administração é aquilo que os gestores fazem”.

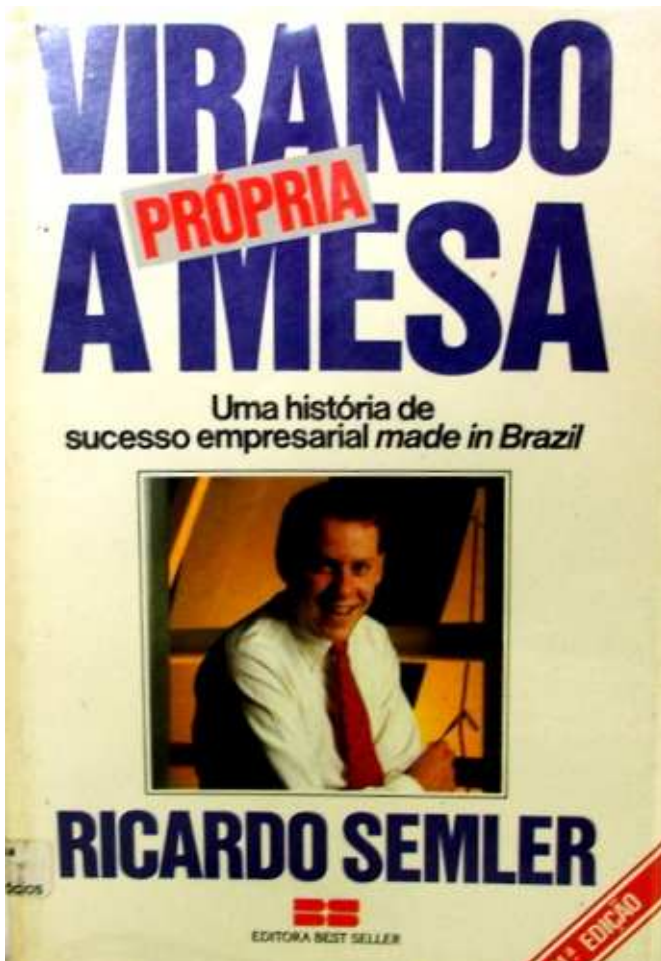


# HISTÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO

- Administração sempre existiu ao longo da história;
- No entanto, foi a partir do final do século XIX que ela começa a adquirir os contornos atuais;
- Inicialmente teve uma abordagem técnica, pouco humanizada e muito voltada ao aumento da produtividade;
- Com o passar do tempo, foi tornando-se mais humanizada e inclusive partindo para formas mais participativas de gestão.



# SUGESTÃO DE LEITURA



- Ricardo Semler é autor brasileiro influente no na Administração brasileira e internacional.



# ADMINISTRAÇÃO

- Para se organizar uma gestão, são necessárias as Funções Administrativas:

- Planejar
- Organizar
- Liderar
- Controlar



# PLANEJAMENTO

- É o exercício da antecipação;
- É a técnica e a arte de fazer acontecer as coisas.

## Planejar implica:

- Direcionar a organização;
- Definir prioridades e alocar recursos;
- Apoiar o processo decisório;
- Lidar com ambiente em mudança;
- Lidar com a competição.



# PLANEJAMENTO

- O planejamento se materializa nas seguintes expressões:

- Planos
- Programas
- Projetos
- Estratégias
- Decisões
- Ações



# ORGANIZAÇÃO

- É o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma.
- A forma como é realizada a organização pode determinar a produtividade e a cultura da organização.
- Estruturas precisam ser capazes de estimular a criatividade e a inovação.





# ORGANIZAÇÃO

- A organização é uma expressão da cultura interna.
  
- A função organização envolve a definição de estratégias importantes referentes à:
  - a. Departamentalização; a
  - b. Descentralização;
  - c. Estrutura organizacional;
  - d. Terceirização.



# LIDERANÇA

- Liderar significa dirigir, influenciar e motivar os empregados a realizar tarefas essenciais.
- Ao contrário de planejar e organizar, liderar envolve trabalho direto com pessoas.
- Liderança é uma capacidade que se desenvolve e não uma habilidade que pessoas possuem ou não possuem, de acordo com suas características.



# LIDERANÇA

- Liderança envolve 3 elementos:
  - a. outras pessoas;
  - b. distribuição desigual de poder entre os líderes e os membros do grupo;
  - c. capacidade de usar diferentes formas de liderança para guiar seus seguidores.



# CONTROLE

- Função administrativa que envolve o processo de monitoramento das atividades, de modo a garantir que sejam realizadas de acordo com o planejado.
- É necessário para certificar-se que os atos dos membros da organização levam-na em direção aos objetivos estabelecidos.



# CONTROLE

- Principais elementos do **Controle**:
  - a. Estabelecer padrões de desempenho;
  - b. Medir o desempenho atual;
  - c. Comparar o desempenho com os padrões estabelecidos;
  - d. Efetuar correções, caso sejam detectados desvios.
  
- Deve ser realizado utilizando-se de ferramentas de **mensuração**, bem como de **comparação**.
  
- O resultado da função de controle deverá ser usado para **subsidiar decisões gerenciais**.



# HABILIDADES DO ADMINISTRADOR

- a. **Habilidade Técnica:** capacidade de usar técnicas, conhecimentos e procedimentos;
- b. **Habilidade Humana:** capacidade de trabalhar com pessoas;
- c. **Habilidade Conceitual:** capacidade de coordenar e integrar os interesses e atividades de uma organização.



# HABILIDADES DO ADMINISTRADOR

- Os administradores também exercem diferentes **papeis** nas organizações:
  - a. **Papeis Interpessoais:** (a) Símbolo; (b) Líder; (c) Elemento de Ligação;
  - b. **Papeis Informacionais:** (a) Coletor; (b) Disseminador; (c) Porta voz;
  - c. **Papeis Decisórios:** (a) Empreendedor; (b) Solucionador de Problemas; (c) Alocador de Recursos; (d) Porta-voz.



# GESTÃO DE IES





# GESTÃO DE IES

- Não respondem com rapidez a mudanças no ambiente externo;
- Herbert Simon: Universidades formam profissionais e são dirigidas por amadores;
- A maior parte das instituições brasileiras tem uma pesada estrutura organizacional;
- Poder é descentralizado.



# GESTÃO DE IES

- Não existe relação direta entre administração e desempenho;
- Não há regras rígidas e pre-estabelecidas para se executar o trabalho;
- Incorporação de métodos e técnicas empresariais deve ser precedida por análise dos objetivos organizacionais.
- Fortalecimento da meritocracia na IES.



# GESTÃO DE IES

- Os gestores de IES são responsáveis por promover **alianças estratégicas** com outras organizações, sejam elas privadas ou públicas;
- Alianças Estratégicas permitem o compartilhamento e a complementaridade de recursos e conhecimento;
- São difíceis de serem implantadas de “cima pra baixo” em uma IES.



# GESTÃO DE IES

- O processo de escolha de dirigentes é um dos temas mais polêmicos na gestão de IES no Brasil.
  
- A escolha de dirigentes no país é muito influenciada por alguns modelos mentais:
  - a. Culto do Político;
  - b. Culto do Talento;
  - c. Culto da Hereditariedade



# GESTÃO DE IES

- Integração entre a administração e a atividade-fim;
- Valorização da carreira técnica-administrativa nas IES;
- Ênfase nas áreas consideradas estratégicas.



# GESTÃO DE IES

## Práticas a serem desenvolvidas nas IES brasileiras:

- Divulgação do trabalho de ensino, pesquisa e extensão para valorizar a imagem institucional;
- Gestão de matrículas;
- Gestão de egressos;
- Valorização da marca institucional.



# ASPECTOS IMPORTANTES DA ADMINISTRAÇÃO

- ✓ Liderança
- ✓ Pessoas
- ✓ Objetivos institucionais
- ✓ Indicadores de desempenho
- ✓ Integração planejamento e orçamento
- ✓ Avaliação
- ✓ Eficiência e Eficácia



# CONCLUSÕES

- Mais recursos muitas vezes não são suficientes para melhorar a qualidade de uma instituição educacional;
- A administração precisa ser profissional;
- A administração precisa ser capaz de melhorar a capacidade de resposta às demandas externa e interna;
- Gestores precisam liderar um processo de mudança que permita oferecer uma **educação de qualidade**.







# **PRINCÍPIOS DA GESTÃO PARA A EDUCAÇÃO**

**Prof. Dr. Bernardo Meyer**  
Departamento de Ciências da Administração - CAD  
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC