

INTRODUÇÃO

O presente Projeto tem como finalidade a obtenção do conhecimento acadêmico diretamente relacionado com a prática vivenciada através de pesquisa de campo realizada em uma instituição de ensino superior localizada na cidade de Aracaju em Sergipe, para tanto não usaremos o nome real da instituição, na intenção de preservar por discrição das informações técnicas obtidas na mesma.

O objetivo principal do Projeto é capacitar o aluno para a prática em Recursos Humanos, uma vez que este terá a possibilidade de vivenciar as inúmeras situações que tal atividade proporciona. Sabe-se que cada empresa tem uma cultura, uma maneira de se organizar e, por isso, se o intuito é realizar um bom trabalho, é importante ficar atento a essas peculiaridades.

A visita a esta instituição vem proporcionar maior entendimento acerca das disciplinas que estão sendo ministradas em sala de aula, sendo elas Clima Organizacional que vem a ser uma ferramenta que orienta o Gestor a proporcionar a qualidade de vida no trabalho, visando melhorar a produtividade da organização aumentando o engajamento, comprometimento e a motivação dos funcionários contribuindo na construção de pesquisas de clima da organização. Avaliação de Desempenho, que contribui para capacitar e desenvolver os colaboradores em suas competências e permite à empresa criar métodos de avaliar o desempenho dos funcionários conforme os níveis e as áreas de alocação. A Gestão da Qualidade e da Produtividade, responsável por trazer para dentro da organização políticas e normas que promovam qualidade tanto do serviço como do produto. Outra disciplina vem a ser a Administração de Sistemas de Informação que permite à organização fazer uso de recursos modernos através de tecnologias que são utilizadas para otimizar as execuções das tarefas realizadas pelos colaboradores. E por fim, a disciplina Gestão Responsável para a Sustentabilidade

O Projeto incidirá sobre estas cinco disciplinas trazendo comentários específicos sobre cada uma delas, que foram extraídos através da aplicação de

questionários e observações realizadas na instituição situada na cidade de Aracaju, onde podem ser colhidas informações referentes às disciplinas acima.

A instituição abordada é uma empresa de médio porte que presta serviços de ensino superior, com foco em formar profissionais qualificados para atuar no ramo mercadológico. Atualmente sua atuação encontra-se em grande vantagem competitiva, sendo líder no mercado sergipano, desempenhando um trabalho significativo para que seu reconhecimento seja destacado nacionalmente.

A escolha desta instituição justifica-se pelo fato de que além apresentar os requisitos básicos para a realização deste trabalho, também se mostrou com uma postura inovadora, sendo bastante atuante no mercado e reconhecida por trabalhar prezando pela qualidade de seus serviços, sendo referência no segmento de ensino superior, possibilitando à equipe um aproveitamento máximo desta pesquisa.

1- DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A instituição estudada foi instituída no de 1998, com autorização do Ministério da Educação (MEC) para funcionar pela portaria de nº 2.246, de 12/12/97, localizado na cidade de Aracaju – SE, oferecendo instalações amplas e confortáveis. Seu objetivo maior é contribuir, através do ensino, da pesquisa e da extensão, para o desenvolvimento do Estado de Sergipe e do país, com o compromisso de oferecer cursos de alta qualidade.

O primeiro curso ofertado foi de Administração em 1998, sendo incorporado o de Engenharia de Produção no ano de 2000, Ciências Contábeis em 2001, e os Cursos Superiores de Tecnologia de Marketing, Processos Gerenciais (Gestão Empreendedora), Informática com Desenvolvimento e Aplicação para Web e Gestão de Sistemas de Informação no ano de 2005. Na área de pós-graduação, desde 1998, a faculdade mantém convênio exclusivo em Sergipe com a Fundação Getúlio Vargas, do Rio de Janeiro, através do qual oferta cursos de pós-graduação *lato sensu*. No ano de 2000 foi feito um convênio com a “Universidad de Valadollid”, da Espanha, para o oferecimento do doutorado em “Novas Tendências em Administração de Empresas” e em 2002, com a Universidade Gama Filho, do Rio de Janeiro, através do qual foi ofertado o curso de pós-graduação, *stricto sensu*, em “Direito, Estado e Cidadania”.

Existem outros convênios que vêm sendo firmados nos últimos anos: Universidade Cândido Mendes, Universidade Veiga de Almeida e Instituto de Ensino Jurídico Prof. Luiz Flávio Gomes. Além disso, a faculdade tem parcerias com o Banco do Brasil e o Banco do Nordeste.

Sua visão é ser um Centro Educacional de Referência, principalmente, na área de negócios. A missão é promover ações efetivas de educação superior, sobretudo na área de negócios, de modo a estimular a formação de profissionais com visão empreendedora, em sintonia com o mundo globalizado.

Seus princípios são: Oferta de serviços educacionais de qualidade; Respeito ao ser humano e ao meio ambiente; Compromisso com seus alunos; Busca permanente de atualização e aperfeiçoamento; Compromisso com suas ações e realizações.

1.1 Principais Serviços

A Instituição está direcionada para a formação de profissionais com uma visão empreendedora, os cursos da faculdade estimulam competências, voltadas para o desenvolvimento da criatividade na área de negócios. Nela o aluno inicia os treinamentos que irão capacitá-lo a desenvolver os seus projetos após a conclusão do curso de Graduação na área de Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Direito, Marketing, Processos Gerenciais, Sistema para Internet, Gestão da Tecnologia da Informação, Logística e Gestão em Recursos Humanos, os cursos permitem que o aluno tenha uma visão analítica das organizações e da cultura empresarial e sejam capazes de formular conceitos fundamentais sobre gestão de negócios, indispensáveis para identificar oportunidades de mercado, que o conduzam com segurança a iniciativas bem sucedidas.

Além dos cursos ofertados para Pós Graduação na área de Administração e Negócios, de Comunicação, Contabilidade e Finanças, Engenharia e Meio Ambiente, Informática, Marketing e na área da Saúde.

1.2 Estrutura Física

A estrutura física foi montada com o que há de mais moderno em tecnologia voltada para o ensino com conforto e segurança. A tecnologia empregada foi de ponta, com isolamento térmico e acústico. São dois pavimentos com ar-condicionado central e 55 salas distribuídas entre laboratórios de informática, química e física, salas de aula, mini-auditório e área administrativa e a biblioteca.

1.3 Estrutura Administrativa

A faculdade abordada é uma Instituição de Ensino Superior privado, mantida por uma Associação de Ensino e Pesquisa privada, pessoa jurídica de direito privado, na forma de sociedade de quotas com fins lucrativos. De acordo com seu Regimento Interno, a instituição dispõe da seguinte estrutura organizacional: Administração Superior, Presidência da Mantenedora, Conselhos Superiores de Administração (CAS) e de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), Administração Básica, Coordenação Acadêmica, Coordenação Administrativa, Coordenação de Curso com seus Colegiados.

O Conselho de Administração Superior (CAS) é o órgão máximo da Instituição. Tem caráter consultivo, normativo e deliberativo em matérias administrativas e acadêmicas. É composto por nove membros: Diretor Geral, seu Presidente, Coordenador Administrativo, seu Vice-Presidente, 05 representantes de corpo docente, eleitos por seus pares, 01 representante da Mantenedora, 01 representante do corpo discente.

Tem como atribuição principal zelar pelo alcance dos objetivos institucionais da faculdade, aprovando as diretrizes e as políticas administrativas da instituição, tais como estabelecimento de sua política de recursos humanos,

deliberação sobre seu plano de desenvolvimento e de expansão, deliberar sobre a criação ou extinção de órgãos, planos anuais de trabalho, contratos e convênios com instituições públicas e/ou privadas, nacionais ou estrangeiras, aprovar o Regime Interno da instituição e, finalmente, agir como instância superior em recursos interpostos de decisões dos demais órgãos da Instituição.

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) é também um órgão deliberativo, consultivo e normativo de caráter técnico da faculdade. Tem como atribuição a realização de ações de natureza acadêmica, relacionadas com o estabelecimento das diretrizes e das políticas de ensino, da pesquisa e da extensão. É composto pelos seguintes membros:

- a) Diretor Geral, seu Presidente
- b) Coordenador Acadêmico, seu Vice-Presidente
- c) 05 representantes do corpo docente
- d) 01 Coordenador de Curso
- e) 01 representante do corpo discente, com mandato de um ano.

A Diretoria Geral, órgão de superintendência, administração, coordenação e fiscalização executiva, é exercida por um Diretor Geral e constituída pelas coordenações Acadêmica e Administrativa. As duas Coordenações funcionam como órgãos executivos no âmbito da faculdade, coordenando as atividades de administração acadêmica e de administração geral. A Administração Básica da instituição é composta pelas Coordenações Acadêmica, Administrativa e de Curso. A Coordenação de Curso constitui a menor fração da estrutura acadêmica da Instituição, para todos os efeitos de organização administrativa, pedagógica, didática e científica.

1.4 Segmento no Mercado

Atualmente seu posicionamento no comércio, encontra-se em grande vantagem, sendo líder no mercado Sergipano, sendo destacada como a 1ª Faculdade de melhor ensino superior em 2008, escolhida pelo MEC no Estado, desempenhando um trabalho significativo para que seu reconhecimento seja destacado nacionalmente.

Em 11 anos de funcionamento, a instituição está superando todas as expectativas gerando 180 empregos diretos sendo 15 estagiários, e 80% desses funcionários foram estagiários, privilegiando a região Nordeste do país, que procura estar sempre voltada ao serviço educacional de boa qualidade formando profissionais preparados para o ramo do mercado.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Gerenciar o clima pressupõe duas preocupações, uma de natureza social e outra econômica. A primeira remete-se aos cuidados com a qualidade de vida no trabalho. A segunda visa melhorar a produtividade das organizações, com o aumento do engajamento, do comportamento, da motivação de seus empregados (LUZ, 2003, p.140).

Nas organizações, o Clima Organizacional tem como objetivo trazer para seus funcionários um ambiente de satisfação, qualidade e desenvolvimento através da melhoria em relação a diferentes aspectos da cultura das organizações que envolvem políticas de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e a identificação com a empresa.

Pode-se definir clima organizacional como sendo as impressões gerais ou percepções dos empregados em relação ao seu ambiente de trabalho; embora nem todos os indivíduos tenham a mesma opinião, pois não têm a mesma percepção, o clima organizacional reflete o comportamento organizacional, isto é, atributos específicos de uma organização, seus valores ou atitudes que afetam a maneira pela qual as pessoas ou grupos se relacionam no ambiente de trabalho (D. J. Champiom *apud* LUZ, 2003, p.10).

No decorrer da visita realizada à empresa foi possível verificar que os aspectos de sua atuação são guiados por valores éticos, mostrando estar sempre preocupada com a responsabilidade social, desenvolvendo diversos projetos sociais, sendo que um deles é o Projeto que tem uma parceria com a Ação Social do município de Nossa Senhora do Socorro, localizado na Grande Aracaju, onde a instituição seleciona os melhores alunos do curso de Tecnologia da Informação para dar aulas gratuitamente às pessoas que não tem condições financeiras, e também faz doações dos equipamentos que serão substituídos.

Em relação aos funcionários, é feito *turnover* em todos os setores para poder dar oportunidades de desenvolvimento, crescimento, e também proporcionar adaptação, melhorias contínuas no ambiente de trabalho e nos resultados dos

negócios, desenvolvendo o processo de seleção interna para serem preenchidas as vagas disponíveis.

Algumas decisões tomadas são divulgadas através de reuniões uma vez por mês nos setores e com a direção geral, semestralmente acontece também uma reunião com a presidência (direção geral) para ser feito o planejamento estratégico da empresa, onde serão decididas todas as estratégias e metas com o objetivo de serem alcançadas em até 5 anos.

Existe um relacionamento de cooperação entre todos os setores da instituição, até porque um depende do outro, e a interação entre os gestores é de fundamental importância, a diretoria incentiva o trabalho em equipe, proporciona um clima de trabalho construtivo, sadio.

Há uma preocupação não só com o bem estar dos funcionários, mas também com os alunos, para tanto, foi criado o NAP (Núcleo de Atendimento Psicopedagógico), que tem como objetivo geral prestar atendimento à comunidade acadêmica, em caráter preventivo, informativo e de orientação individual e/ou grupal.

Atendimentos proporcionados pelo NAP são:

- 1) Atendimento Individual: orientação a acadêmicos, professores ou colaboradores em questões situacionais que possam estar interferindo no desenvolvimento pessoal, profissional e acadêmico;
- 2) Atendimento Grupal: reuniões sistemáticas com os líderes de turmas de cada curso para discussões sobre as principais dificuldades enfrentadas no âmbito pedagógico;
- 3) Acompanhamento das avaliações da instituição e dos docentes: participar na avaliação institucional e dos docentes para elaboração de ações para melhoria contínua dos cursos.

Seu horário de funcionamento é as quartas-feiras das 8:00 às 10:00hs e das 19:00 às 21:00, quintas-feiras das 19:00 às 20:20hs.

3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A Avaliação de Desempenho foi originalmente estruturada para mensurar o desempenho e o potencial do funcionário, tratando-se de uma avaliação sistemática, feita pelos supervisores ou outros hierarquicamente superiores familiarizados com as rotinas e demandas do trabalho. Ela é tradicionalmente definida como o processo que busca mensurar objetivamente o desempenho e fornecer aos colaboradores informações sobre a própria atuação, de forma que possam aperfeiçoá-la sem diminuir sua independência e motivação para a realização do trabalho. O desempenho reflete-se no sucesso da própria organização e talvez por isso seja característica mais óbvia a ser medida.

Devido há não ter implantado uma avaliação de desempenho formal no setor administrativo da faculdade, procurou-se então, focalizar na avaliação do corpo docente, embora exista a possibilidade de se criar uma avaliação mais adequada para a instituição. O objetivo dessa avaliação é fazer o levantamento dos pontos fortes e das sugestões de melhorias nos serviços prestados, assim como avaliar o desempenho dos docentes e as disciplinas lecionadas.

A avaliação do corpo docente é disponibilizada no site da instituição, onde o aluno deve preencher um questionário sobre todos os professores do período cursado, depois de respondido ele passa para a CPA (Comissão Própria de Avaliação) que é a responsável por realizar periodicamente auto-avaliação em diversas áreas, a exemplo de matrícula dos alunos, do desempenho dos docentes, das disciplinas lecionadas, dos egressos, entre outros campos de observação.

Quando essas informações são obtidas, a CPA faz toda parte de tabulação dos dados obtidos e posteriormente disponibilizam primeiramente aos coordenadores de cada curso onde deve ser feito uma análise, e por último os professores terão acesso. Essa avaliação está fundamentada no plano individual de trabalho, tendo como base o processo de entrevista entre o coordenador e o

professor, nessa entrevista serão colocados os pontos fortes e fracos e as oportunidades de melhorias.

A prioridade da avaliação fica a cargo dos discentes, em seguida a CPA (Comissão Própria de Avaliação), os coordenadores de cada curso, e a direção geral. A avaliação acima segue ao modelo de Escala Gráfica onde é dividida em dois blocos: um com as questões de 1 a 15 relacionadas à Avaliação de Desempenho do Docente, e outro com as questões de 16 a 20 que se refere à Contextualização da Disciplina, atribuindo a cada item uma nota de 1 a 5, de acordo com a seguinte escala: (1) Insatisfatório; (2) Fraco; (3) Regular; (4) Bom; (5) Excelente, e quando achar necessário pode ser feito algum comentário ou observação sobre a instituição, a gestão acadêmica, os professores, as disciplinas, o formulário de avaliação, ou qualquer outro pertinente às avaliações. Ver modelo da Avaliação em Anexo.

Observa-se que em muitas empresas o desempenho e a produtividade da equipe são muito valorizados, porém poucos funcionários parecem apresentar o perfil e o desempenho esperado. Segundo GIL (2001), é necessário para uma organização que ela mantenha um sistema de Avaliação de Desempenho tecnicamente elaborada. Sendo esta, uma maneira de evitar que a avaliação seja feita de forma superficial e unilateral, do chefe em relação ao supervisionado.

Como podemos perceber o modelo de Avaliação de Desempenho implantado na faculdade observada converge com o descrito por Chiavenato (1999), que destaca que Escala Gráfica *“é um método baseado em uma tabela de dupla entrada: nas linhas estão os fatores de avaliação e nas colunas estão os graus de avaliação do desempenho”*. Os fatores de avaliação constituem os critérios relevantes ou parâmetros básicos para avaliar o desempenho dos funcionários. Esses fatores são os comportamentos e atitudes selecionados e valorizados pela organização.

O primeiro passo é definir os fatores de avaliação que servirão como o instrumento de comparação do desempenho dos funcionários envolvidos, e o segundo passo é a definição dos graus de avaliação para obtenção das escalas de variação do desempenho em cada fator de avaliação, utiliza-se três, quatro ou cinco graus de variação (ótimo, bom, regular, sofrível e fraco) para cada fator. Com esses fatores e respectivos graus será montada então a escala gráfica de avaliação.

Existem algumas vantagens em relação a essa avaliação de desempenho, uma delas é permitir aos avaliadores um instrumento de avaliação de fácil entendimento e aplicação simples proporcionando pouco trabalho ao avaliador no registro de avaliação, as desvantagens são produzir o efeito (*hallo effect*): se o avaliado recebe bom em um fator, provavelmente receberá bom em todos os demais fatores, tende a rotinizar e bitolar os resultados e tende a apresentar resultados exigentes para todos seus subordinados.

Os benefícios para os indivíduos que participam da avaliação se dão com o levantamento das carências dos colaboradores da instituição em relação às competências necessárias exigidas pelos cargos, e para tanto, com o auxílio do RH deve-se promover programas de treinamento, capacitação e atualização dos funcionários.

Em relação aos benefícios para o gerente, lhe fornece subsídios para melhorar o padrão de desempenho de seus funcionários, dando condições de avaliar o comportamento e o desempenho dos colaboradores, tendo como base fatores padronizados de avaliação, contando com um sistema de medição que possibilita neutralizar a subjetividade.

E para organização, ela pode dinamizar suas políticas de recursos humanos para propor oportunidades às pessoas como, promoções, crescimento e desenvolvimento pessoal, com intuito de estimular a produtividade e melhorar o relacionamento humano no trabalho.

4 GESTÃO DA QUALIDADE E DA PRODUTIVIDADE

Dentre as ferramentas de qualidade atualmente a instituição utiliza o fluxograma e o 5W2H. No entanto, já utilizou o PDCA, o Diagrama de Causa e Efeito (*Ishikawa* ou Espinha de Peixe), as auditorias internas, dentre outras.

A faculdade possui alguns processos mapeados e que atualmente estão sofrendo revisão, pois a técnica utilizada está sendo modificada existindo outros que estão sendo mapeados pela primeira vez, a fim de torná-los mais adequados ao público em geral. O objetivo de mapear todos os processos é dar origem aos POP'S (Procedimentos Operacionais Padrão), devidamente revisados e atualizados.

A ISO 9001 é uma ferramenta de fundamental importância para a empresa melhorar sua competitividade, no entanto a faculdade ainda não é certificada, contudo pretende obter a certificação em longo prazo. No momento utiliza o mapeamento dos processos com o objetivo de desenvolver a cultura da qualidade e a busca pela melhoria contínua nos colaboradores e nos alunos para, posteriormente, poder receber a certificação.

A Fundação Nacional da Qualidade é referência na área, portanto é conhecida pelo gestor, mas a instituição não. Até o momento não proporciona nenhum tipo de treinamento aos colaboradores baseado no MEG, no entanto o gestor de qualidade é também Assessor da Qualidade e possui experiência como consultor da área participando sempre de cursos de atualização, como o MEG inclusive, atuando também como avaliador de prêmios em Sergipe que se baseiam neste modelo de gestão.

Em relação à qualidade percebida pelo cliente no tocante ao serviço ofertado é feita uma mensuração onde se aplicam várias pesquisas junto ao cliente principal, o aluno. Realizando semestralmente e anualmente, como Avaliações dos Docentes e das disciplinas; Avaliação Institucional, que inclui avaliação do

coordenador do curso, coordenação acadêmica, biblioteca, secretária e instalações em geral.

A partir da tabulação dos dados obtidos nessas pesquisas, são construídos gráficos para auxiliar na análise das informações geradas e emitidos relatórios onde constam as potencialidades evidenciadas e as oportunidades de melhoria apontadas. Posteriormente, são realizadas reuniões entre as partes envolvidas e a Direção da Instituição, onde são traçados os planos de ação para correção das anomalias identificadas e discussão das próximas ações a serem tomadas para manter ou aprimorar os pontos fortes diagnosticados.

Certamente isso tem surtido bastante efeito na instituição, em relação à gestão do negócio, pois os indicadores demonstram isso e os alunos estão percebendo mudanças na gestão da organização e alguns deles inclusive têm relatado isso em *blogs* particulares, em *e-mails* enviados para a CPA (Comissão Própria de Avaliação).

5 ADMINISTRAÇÃO DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO

A empresa usa a tecnologia da informação em todos os setores, desde o setor administrativo até o setor operacional. Citamos alguns exemplos de informatização que são o ponto eletrônico, a biblioteca, sala de informática e salas de aula. A TI poderia ser mais utilizada, porém nem todos os funcionários são familiarizados com o sistema, existem aqueles que estão sempre prontos para mudança organizacional, e outros não ou criam barreiras. O Gestor de Informática já tentou implementar um sistema de Intranet, mas os próprios funcionários não se adaptaram com essa idéia.

Os equipamentos tecnológicos usados são adequados às necessidades atuais da empresa, sempre fornecem equipamentos novos e na medida do possível se adapta à renovação e tentam mantê-la. Existe uma preocupação em relação à senha de acesso, no caso da empresa não só no setor administrativo, mais principalmente entre os alunos que não têm essa preocupação e passam a senha para outra pessoa o que fica difícil de controlar.

O investimento em TI na organização é bem estruturado, visto que quando possível substituem os equipamentos defasados e constante manutenção. A instituição inicialmente contratou o sistema RM, porém atualmente desenvolveu seu próprio sistema. A partir do RM teve a idéia de criar outros sistemas como, por exemplo, controle acadêmico, biblioteca on-line, inscrições do vestibular e outros. Dessa forma percebe-se que o papel do sistema de informação na organização é muito importante nos diversos níveis organizacionais para tomada de decisões.

6 GESTÃO RESPONSÁVEL PARA A SUSTENTABILIDADE

Em relação à percepção da empresa sobre a responsabilidade social, existe uma preocupação em participar de atividades voltadas para o bem estar de comunidades carentes para tanto, são desenvolvidos alguns projetos como Santo de Casa Também Faz Milagre, Papai Noel dos Correios, Curso Java, visando beneficiar aqueles menos favorecidos de oportunidades.

O Projeto Santo de Casa Também Faz Milagre, é uma parceria com o Hemose e tem o objetivo de sensibilizar os colaboradores e estudantes a doarem sangue e participarem no processo que oferece oportunidade de salvar outras vidas, esse programa já tem cinco anos de sucesso. Primeiramente é feito um cadastro, em seguida a pré-triagem e posteriormente a coleta, para isso é necessário que o ambiente seja refrigerado e confortável ao doador e ao agente. O sangue retirado é enviado para o Hemose que faz a triagem imunológica e também a sorologia, para que se conclua o processo da doação.

A faculdade investe também no compromisso social, e apóia a campanha dos Correios intitulada “Papai Noel dos Correios”, que contempla crianças carentes de todo o Estado, que sonham com a visita do Papai Noel, na noite de Natal. A idéia desse projeto nasceu da sensibilidade que o montante de cartas que os Correios recebem diariamente, no período natalino, despertou nos carteiros. São bilhetinhos de solicitação, cartinhas destrinchando os motivos para receber uma lembrancinha, tudo escrito e assinado pelas crianças. O objetivo é mobilizar os funcionários, docentes e alunos a participarem dessa iniciativa. Assim, podem adotar uma cartinha que se encontra na árvore de Natal da instituição e encarregar-se de trazer o que está sendo solicitado pela criança. Trata-se de um gesto majestoso, cada carta traz uma emoção diferente, pois além de brinquedos, têm muitas crianças que pedem material escolar, roupas, enfim, trata-se de sonhos e desejos que acabam sendo fervorosos nesse período natalino.

O Curso Java é uma parceria entre a faculdade e o Sergipe Tec, que contempla gratuitamente alunos que cursam o Ensino Superior em diversas instituições do Estado. A participação da instituição, como parceira mostra o respeito e a credibilidade que conseguiu ao longo dos 11 anos de Ensino Superior de Sergipe.

Dentre os indicadores Ethos de responsabilidade social os que estão mais presentes na gestão da empresa são portanto, aqueles relacionados à comunidade, com mecanismos de apoio a projetos sociais, estratégias de atuação na área social, mobilização de recursos para o investimento social.

7 CONCLUSÃO

A visita realizada à empresa proporcionou uma visão mais ampla acerca das disciplinas ministradas no IV período do curso Gestão de Recursos Humanos, onde cada uma delas foi analisada de acordo com o que foi proposto, levando o conhecimento teórico adquirido para servir como referência à observação da prática vivenciada dentro da organização.

Na empresa visitada foi possível observar uma aproximação dos conteúdos apreendidos na teoria com a prática vivenciada, contudo, observou-se que a operacionalização da prática apresenta um número considerável de deficiências, ao ser desenvolvida por colaboradores inexperientes, ou com pouca experiência no manejo das funções que lhe são atribuídas no cotidiano da organização, evidenciando, dessa forma, um déficit no saber/fazer da instituição.

Por conta dessa realidade a empresa acaba por sofrer conseqüências evidenciadas em seus indicadores que denotam a insatisfação de seus funcionários. Muitas vezes a própria organização não demonstra receptividade em relação a novas práticas advindas de novas tendências provenientes do mundo dos negócios, que muitas vezes são propostas de maneira direta ou indireta através dos colaboradores.

No entanto, sabemos que toda organização apresenta falhas em seus procedimentos administrativos, sendo necessária certa coesão entre a equipe que a constrói para trabalhar o processo de melhoria contínua, permitindo à empresa galgar sua fatia de mercado de maneira sólida e eficaz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. *Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados//*. - 6 ed.rev. e atual.- Barueri, SP: Ed. Manole, 2009.

_____. *Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações//*. -Rio de Janeiro: Campos, 1999.

GIL, C. A, *Gestão de Pessoas*, São Paulo: Editora Atlas S. A, 2001.
_____, *Administração de Recursos Humanos*, São Paulo: Editora Atlas S. A, 1994.

LUZ, Ricardo. *Gestão do clima organizacional*. -Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

ANEXOS

1º Passo:**Sistema de Avaliação****Questionário:** Avaliação do docente e da disciplina pelos alunos - 2009/2**Avaliador:** Aluno**Avaliado:** Professor

Selecione o Professor a ser avaliado		
Avaliados	Disciplina	Status
RODRIGO CESAR REIS DE OLIVEIRA	Administração de Sistemas de Informação	
LÉA MONTEIRO ROCHA	Avaliação de Desempenho	
JOSÉ PAULO DE ANDRADE	Clima Organizacional	
HUGO CARVALHO SANTOS	Gestão da Qualidade e da Produtividade I	
LUCIANA CRISTINA ANDRADE COSTA FRANCO	Gestão Responsável para a Sustentabilidade	
LUCIANA CRISTINA ANDRADE COSTA FRANCO	Projeto Integrador IV	

2º Passo:**Sistema de Avaliação****Questionário:** Avaliação do docente e da disciplina pelos alunos - 2009/2**Data do Registro:** 25/11/2009**Ano/Semestre:** 2009/2**Professor:** RODRIGO CESAR REIS DE OLIVEIRA

Ordem	Questão	Opção
1	Domínio demonstrado sobre o assunto.	
2	Clareza na apresentação das idéias.	
3	Esclarecimento de dúvidas.	
4	Relacionamento com os alunos.	
5	Estímulo na participação dos alunos.	
6	Eficiência no uso do tempo de aula disponível.	
7	Eficiência no uso dos recursos didático-pedagógicos.	
8	Frequência.	
9	Pontualidade (início e encerramento da aula).	

- 10 Entusiasmo para com o exercício de sua função.
- 11 Clareza no processo de avaliação.
- 12 Coerência dos conteúdos apresentados com as avaliações.
- 13 Resolução de prova em sala de aula.
- 14 Pontualidade na entrega de provas cujo prazo é de (dez) dias úteis.
- 15 Abordagem do conteúdo da disciplina e sua compatibilidade com o plano de curso apresentado.
- 16 Importância da disciplina para a sua formação profissional.
- 17 Cumprimento do programa apresentado.
- 18 Relação do conteúdo da disciplina com o mundo real.
- 19 Não repetição de assuntos de outras disciplinas.
- 20 Assimilação do conteúdo da disciplina.

Observação:

3º Passo:**Avaliação Docente****Curso:****Turma:****Docente:****Disciplina:****Data da Geração:**

(1) Insatisfatório; (2) Fraco; (3) Regular; (4) Bom; (5) Excelente

Docente	Média
Domínio demonstrado sobre o assunto	5.00
Clareza na apresentação das idéias	4.86
Esclarecimentos de dúvidas	4.86
Relacionamentos com os alunos	4.86
Estímulo na participação dos alunos	4.71
Eficiência no uso do tempo de aula disponível	4.71
Eficiência no uso dos recursos didáticos pedagógicos	5.00
A freqüência do docente	4.86
A pontualidade (início e encerramento da aula)	4.86
O entusiasmo do docente para com o exercício de sua função	5.00
Clareza no processo de avaliação	4.86
Coerência dos conteúdos apresentados com as avaliações	4.86
Resolução de prova em sala de aula	4.57
Pontualidade na entrega de provas cujo prazo é de 10(dez) dias	4.71
Apresentação do plano de curso da disciplina no início do semestre	4.71
Abordagem do conteúdo da disciplina e sua compatibilidade com o plano de curso Apresentado	4.86
Média Geral	4.83

Disciplina	Média
Importância para sua formação profissional	4.57
Cumprimento do programa apresentado	4.71
Relação do conteúdo da disciplina com o mundo real	4.86
Não repetição de assuntos de outras disciplinas	4.29
Assimilação do conteúdo da disciplina	4.71
Média Geral	4.63