

## GESTÃO DA DIVERSIDADE E O USO DA TECNOLOGIA DIGITAL: ESTRATÉGIAS UTILIZADAS NO CAMPO EDUCACIONAL

### DIVERSITY MANAGEMENT AND DIGITAL TECHNOLOGY USE: STRATEGIES USED IN THE EDUCATIONAL FIELD

<sup>1</sup>MARIANO, Luciane Aparecida; <sup>2</sup>BARBOSA, Márcia Cristina Toalhares Arruda; <sup>33</sup>CASTADELLI, Gilson Aparecido.

<sup>1</sup>Programa de Pós-Graduação em Educação - MUST University – Boca Raton, FL, USA.

<sup>2</sup>Acadêmico do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos na modalidade a distância.

<sup>3</sup> Professor Tutor da Disciplina Projeto Integrador I – Coordenador do Núcleo Tecnológico de Educação a Distância – NTEA e Núcleo de Educação a Distância – Centro Universitário das Faculdades Integradas de Ourinhos-Unifia/FEMM

#### RESUMO

O presente estudo configura-se como um estudo bibliográfico sobre gestão de pessoas e o uso da tecnologia digital nas instituições de ensino. Com o intuito de descrever e propor estratégias para melhorar o ambiente de trabalho e facilitar o uso das tecnologias digitais, no momento da pandemia Covid-19, que o Brasil e o mundo têm enfrentado. Assim, foi realizado por meio de levantamento de artigos nas plataformas de pesquisa Google Acadêmico e SciELO, artigos pertinentes ao tema. Em seguida, os dados de tais trabalhos foram relacionados e descritos no presente estudo. Por se tratar de uma situação atípica, muitas escolas ainda estão a adaptar-se, sejam por meio de plataformas virtuais de aprendizagem, transmissões de web conferências e interações via redes sociais. Do ponto de vista estratégico, com vistas a auxiliar na tomada de decisão e evitar problemas futuros, deve-se considerar a gestão da diversidade. Note que a diversidade está presente em diferentes situações, como na divisão de tarefas entre técnico-administrativos e equipe de apoio, gestores e coordenadores, como também no uso de diferentes tecnologias, que muitas vezes encontram-se disponíveis aos alunos que possuíam acesso aos recursos necessários para acompanhamento das aulas remotas e por outro lado, notou-se também alunos que não dispunham destes recursos. Notou-se entretanto durante o período, que as diversidades foram muito mais além das dificuldades para uso das tecnologias empregadas na aprendizagem durante o período pandêmico.

**Palavras-chave:** Diversidade; Gestão De Pessoas; Cultura Organizacional; Tecnologia Digital

#### ABSTRACT

This is a bibliographic study on people management and the use of digital technology in educational institutions. In order to propose proportions to improve the work environment and facilitate the use of digital techniques in this pandemic moment due to Covid-19, which in Brazil and in the world that is approaching. Because it is an atomic situation, many schools are still adapting, whether through virtual learning platforms, webcast transmissions and interactions via social networks. The strategic point of view for auxiliary decision making and avoiding future problems, must consider the management of diversity. Note that diversity is present in different situations, such as the division of tasks between administrative technicians and support staff, managers and coordinators, as well as not using technology, considering different students who have access to the resources used to monitor remote classes and students who do not have these resources. And these diversities can go much further.

**Keywords:** Diversity; People Management; Organizational Culture; Digital Technology

## INTRODUÇÃO

A execução de atividades de gestão de uma instituição de ensino, tem mostrado tratar-se de uma tarefa nada fácil. Ter que se preocupar com o bem estar dos alunos, professores e comunidade, além de gerenciar diversas tarefas, como: elaboração de documentos, controle financeiro e captação de alunos, e também é preciso fazer a gestão da diversidade (GRIFFIN, R.; MOORHEAD, G. 2015).

No ambiente educacional espera-se que as decisões sejam democráticas, afinal os alunos são preparados para serem cidadãos críticos e conscientes. Mas como manter a democracia com tantas opiniões e ideias diferentes?

(PEIRÓ, P. 2017).

A função do gestor mostra-se muito importante neste processo, de modo a organizar as ideias e tarefas de forma eficiente, porém não deve haver distinção entre os demais colaboradores, sejam eles: corpo técnico-administrativo, pedagógico ou equipe de apoio, todos devem estar inseridos no processo (MOREIRA, Kenski, V. 2015).

O envolvimento de toda equipe é fundamental para garantir uma gestão de sucesso. Centralizar as decisões pode levar a resultados negativos, sem contar que ideias criativas e inovadoras podem surgir de talentos ainda não descobertos na organização (CHIAVENATO, I., 2014).

Quando a equipe é ouvida e informada das decisões, possivelmente, “vestirão a camisa da empresa”, ou seja, se sentirão comprometidos e responsáveis pelos resultados, o que conseqüentemente geram ambientes de trabalho mais agradável, colaboradores motivados e tarefas bem executadas (CHIAVENATO, I., 2014).

Com a participação de todos os colaboradores no processo de gestão escolar, certamente surgirão opiniões diferentes, neste caso, o gestor deve agir como mediador, sugerir a elaboração de projetos, coletar informações, analisar os pontos positivos e negativos e implementar o projeto que está de acordo com os objetivos da organização. O projeto que não for escolhido, os participantes devem receber recompensas e feedback, conforme determinações já estabelecidas pelo departamento de recursos humanos.

Portanto este estudo teve como objetivo analisar os impactos das substituições das aulas presenciais pelas aulas remota, considerando o período pandêmico e as estratégias utilizadas para uso das tecnologias digitais.

## METODOLOGIA

O presente estudo trata-se de uma revisão de literatura analítica. Optou-se por usar como fonte de análise, artigos científicos indexados nas plataformas virtuais Google Acadêmico e Scielo. Para a busca dos artigos, foram utilizados os unitermos: “Terminologias”; “Inteligência Artificial” e “Pensamento Computacional”.

Os artigos levantados nas plataformas, foram baixados e posteriormente lidos e organizados em texto, conforme os autores. Assim, por final, os artigos após lidos, foram escolhidos por meio de leitura prévia dos respectivos resumos, em seguida seus conteúdos foram analisados através da leitura integral de cada um.

Finalmente, foram utilizados na elaboração deste estudo, um total de 11 artigos científicos, 3 manuais técnicos; 6 Resumos de Anais de Congresso e 4 livros, além de *sites* específicos que agregaram para conhecimento do assunto. Entretanto os referências foram utilizados como referencial teórico, 4 livros e 1 *website*.

## DESENVOLVIMENTO

Nota-se atualmente que muitas empresas têm adotado diferentes maneiras de gerir seus colaboradores, o que antes era extremamente rigoroso, como por exemplo, horário de trabalho, hoje em dia é tratado de modo flexível, especialmente por empresas modernas e *startups*.

Falar de gestão de pessoas é falar de gente, do componente humano das organizações, de cultura e mentalidade, de inteligência, de energia e vitalidade, ação e proação. A Gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem passado por mudanças e transformações nesses últimos anos. Não somente nos seus aspectos tangíveis concretos, como principalmente nos aspectos conceituais tangíveis. A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente de sua tradicional configuração com recebia o nome de administração de recursos humanos (ARH). Muita coisa mudou (CHIAVENATO, 2014. p. 9).

O home-office é outra forma de trabalho, onde os colaboradores podem trabalhar em casa, sem a necessidade de se deslocar para o escritório, na maioria das vezes gastando horas no trânsito, sem contar o estresse causado pelos congestionamentos. Este estilo de trabalho foi bem aceito, neste cenário que o país

está vivendo, com a pandemia do Covid-19 (vírus que vem contaminando diversas pessoas no Brasil e no mundo, com alto índice de mortes).

Outras mudanças que têm ocorrido em algumas empresas podem ser observadas quanto às vestimentas, pois antigamente os funcionários eram obrigados a usar trajes formais no ambiente de trabalho, hoje em dia não há mais esta obrigatoriedade, porém vale lembrar que nem todas as empresas aderiram a esta cultura.

A cultura organizacional de uma empresa influencia muito nos seus resultados, por isso é cada vez mais comum notarmos estas mudanças. E considerando que a geração Y está presente nas empresas e ou instituições de ensino, estas mudanças se tornaram cada vez mais necessária.

Em uma organização, caso o departamento de recursos humanos não utilizar de estratégias para lidar com as diferentes gerações que compõem o quadro de funcionários, possivelmente terão problemas com a diversidade, mesmo que o líder e ou gestor da equipe tenham a *expertise* para realizar a mediação, não será suficiente, pois certamente a geração Y irá buscar novos desafios e ambientes de trabalho modernos.

É possível que o líder tenha de ajudar a resolver conflitos entre membros da equipe bem como mediar outras disputas que surjam. Treinadores de equipes diferentes podem precisar desempenhar papéis importantes ao promover a conexão de atividades e funções de suas respectivas equipes. (GRIFFIN; MOORHEAD, 2015, p.354 e 355).

O funcionário insatisfeito produz menos e dificilmente terá ideias criativas e inovadoras, por isso há necessidade de mudanças na gestão de pessoas, especialmente para identificar talentos e aproveitar o potencial de cada colaborador.

Para Chiavenato (2014, p.31) “Tratar as pessoas como recursos organizacionais é um desperdício de talentos e de massa encefálica”.

Os talentos aumentam o valor competitivo das organizações. Estes talentos são identificados por soluções rápidas, ideias criativas e inovadoras e que muitas vezes desenvolvem mecanismos para facilitar o trabalho, gerando lucros às empresas e ou instituições de ensino.

Em todo o processo de mudança das organizações, identificação de talentos, cultura organizacional e gestão de pessoas, há muitos desafios a serem enfrentados,

principalmente aceitação das diversidades e resistência às mudanças. No campo educacional, nota-se que a resistência à tecnologia ainda que nítida por parte de alguns professores, mesmo diante do isolamento que a população mundial viveu durante a Pandemia do Covid-19, determinou desta maneira, o uso de aulas remotas as quais as instituições de ensino, assim como todo o corpo docente e comunidade acadêmica tiveram que adotar quase que repentinamente.

Para Carvalho e Ivanoff (2010, p. 117) “No direcionamento das tecnologias de informação e comunicação para a educação, precisamos identificar a melhor forma de alinhar a motivação dos alunos e agentes educativos com os objetivos de aprendizagem”.

As tecnologias educacionais digitais têm sido tratadas há algum tempo pelas instituições de ensino, especialmente por idealizadores da educação a distância.

A modalidade de ensino a distância, anterior ao isolamento social, causava resistência por parte de alguns professores, inclusive haviam ideias equivocadas de que esta modalidade substituiria o trabalho docente, que causaria o desemprego de muitos. Ainda sobre a diversidade de opiniões, ou seja, professores que “abraçaram” a causa do ensino a distância, não eram bem-vistos pelos demais que tinham a opinião contrária. Tudo isso “caiu por terra” com o isolamento social e a necessidade de conectar alunos e professores, por meio de aulas remotas.

Graças aos últimos acontecimentos, muitas barreiras foram superadas E o que parecia ser “*um bicho de sete cabeças*” passou a ser uma rotina diária dos professores.

Aprender novas tecnologias digitais faz parte da rotina de professores que atualmente faz uso de plataformas virtuais de aprendizagem, transmissão de webconferências, produção de conteúdos e muito mais que vem sendo feito neste período de isolamento.

Para Kenski (2015, p. 33) “A convergência das tecnologias de informação e de comunicação para a configuração de uma nova tecnologia, a digital, provocou mudanças radicais. Por meio das tecnologias digitais é possível representar e processar qualquer tipo de informação”.

Foi possível observar ainda que, muitas escolas ainda não estão totalmente preparadas para lidar com estas aulas remotas, tanto que ao invés de disponibilizarem estes acessos aos alunos optaram pelo período de férias.

Entretanto, após o período de férias, o isolamento social permanece e, é preciso dar continuidade e cumprir com dias letivos do calendário escolar, adaptando-se as aulas remotas.

Não há dúvidas de que alguns docentes, especialmente os mais avessos à tecnologia e resistentes ao ensino a distância, tiveram dificuldades no início do processo, mas que provavelmente já foram superadas.

Em especial, a aceitação das diversidades é fundamental para adaptação neste processo de transformação da educação.

Esta transformação não seria possível sem o papel do gestor escolar e toda equipe (administrativo, pedagógico e apoio) concretizando assim o envolvimento de todos, tornando o aprendizado muito significativo, mas desta vez não somente para os alunos.

Outro ponto que deve ser considerado sobre as tecnologias digitais, que vem sendo muito utilizada nesses últimos tempos para transmissão das aulas remotas, é a acessibilidade. As escolas devem estar preparadas para atender os alunos que não possuem acesso a estes recursos.

Com as aulas remotas, devido o Covid-19, transmitidas pelas instituições públicas e privadas de todo o Brasil, surgiram à necessidade de acesso as tecnologias digitais, como: internet, computadores, smartphones e aplicativos, para acessar os conteúdos que estão sendo disponibilizados para o estudo das disciplinas ofertadas no ano letivo vigente, porém nem todos os alunos possuem acesso a estes recursos.

“O acesso à internet pode marcar a diferença entre a exclusão social e a igualdade de oportunidades” (PEIRÓ, 2017).

A escola deve criar mecanismos para atender estes alunos que não possuem acesso aos recursos digitais, seja com a impressão dos materiais ou o agendamento (preservando o distanciamento) do laboratório de informática da escola.

Faz-se ainda, de imprescindível importância ressaltar que, as aulas remotas são diferentes do ensino a distância, pois a comunicação acontece de forma síncrona, ou seja, alunos e professores estão conectados em tempo real, de modo que o aluno poderá tirar dúvidas, fazer perguntas como se estivesse na sala de aula.

Todavia a disponibilidade do material impresso é importante, porém não é o suficiente, pois o aluno deve interagir com o professor para sanar as dúvidas. Caso tais dúvidas sejam questionadas de forma assíncrona e o professor não consiga atender o aluno, deve haver um tutor para auxiliá-lo, novamente deve-se enfatizar a necessidade de respeitar o distanciamento e o isolamento social, de forma a preservar a saúde de todos os envolvidos.

Em meio a tantos acontecimentos, as instituições de ensino têm-se adaptado da melhor maneira possível e assim, tem sido observado que algumas escolas têm disponibilizado aulas por meio de canais de televisão, aplicativos, apostilas, entre outras ferramentas.

Entende-se que o Período Pandêmico se configurou como um momento atípico e que todas as instituições de ensino, gestores, professores e demais equipes fizeram o melhor para levar a educação aos quatro cantos do Brasil, por intermédio das redes de computadores e ferramentas digitais que possibilitam melhorar cada vez mais o aprendizado.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Devido à substituição das aulas presenciais pelas aulas remotas, as instituições de ensino têm recebido uma avalanche de informações e têm procurado gerir tais demandas de forma rápida. Assim, nota-se a necessidade de planejamento e estratégias para driblar os problemas que possivelmente venham a surgir, em casos de períodos de crise, pandemias que envolvam isolamento social.

Tais estratégias são pontuais no intuito de manter o quadro de funcionário e atender os alunos da melhor maneira possível, porém há outras preocupações que poderão surgir, como: evasão, cancelamento e trancamento de matrículas que podem causar impactos financeiros catastróficos para uma organização de ensino. Por isso explorar casos de sucesso, investir em ferramentas adaptativas para

acompanhamento de desempenho do aluno, disponibilizar um canal direto de comunicação com a comunidade interna e externa mostra-se como fundamental para enfrentar tais períodos que exijam mudanças comportamentais.

Por fim, faz-se notório que, quando o isolamento social deixou de ser realizado, observou-se que a educação sofreu considerável evolução e no quesito “ensino a distância” e uso de tecnologias digitais, mesmo que houveram muitos obstáculos e desafios que foram prontamente enfrentados, notou-se considerável conjunto de benefícios para a Educação, que atuou de forma transformadora no âmbito da Educação.

## REFERÊNCIAS

CÂMARA, A. C. F.; BITTAR, I. G. **Tecnologias Que Educam: Ensinar E Aprender Com As Tecnologias De Informação E Comunicação**. 1 ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão De Pessoas: O Novo Papel Dos Recursos Humanos Nas Organizações**. 4 ed. Barueri: Manole, 2014.

GRIFFIN, R; MOORHEAD, G. **Comportamento Organizacional: Gestão De Pessoas E Organizações**. 11 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MOREIRA, K, V. **Educação E Tecnologias: O Novo Ritmo Da Informação**. 1 ed. Campinas: Coleção Papyrus Educação, 2015.

PEIRÓ, P. **Acesso À Tecnologia: O Novo Indicador De** Desigualdade. [online] EL PAÍS. 2017. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2017/12/05/tecnologia/1512475978\\_439857.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/12/05/tecnologia/1512475978_439857.html)> Acesso em 3 mai 2020.