

# ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

---

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA**  
(ORGANIZADOR)

# ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS



---

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA**

(ORGANIZADOR)

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Capa**

Daphynny Pamplona

**Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

**Revisão**

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Gírlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Prof. Dr. Fernando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra  
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federacl do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino  
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande

Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Linguística, Letras e Artes**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais  
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andreza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa

Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atilio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay  
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis  
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu  
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos

Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior  
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo  
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembi Morumbi  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão  
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana  
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

## Administração: perspectivas teóricas e fundamentos epistemológicos

**Bibliotecária:** Janaina Ramos

**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro

**Correção:** Maiara Ferreira

**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista

**Revisão:** Os Autores

**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: perspectivas teóricas e fundamentos epistemológicos / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-178-4

<https://doi.org/10.22533/at.ed.784212806>

1. Administração. 2. Estratégia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

## **APRESENTAÇÃO**

O livro “Administração: Perspectivas Teóricas e Fundamentos Epistemológicos” é uma obra publicada pela Atena Editora e está organizada em dois volumes. Este primeiro volume reúne um conjunto de dezessete capítulos que abordam diversos assuntos que permeiam o campo da administração. Destaca-se que o debate científico é o caminho para que esta ciência possa se desenvolver e se consolidar cada vez mais no meio acadêmico, ampliando as possibilidades de investigação e contribuindo diretamente para a resolução de questões inerentes à prática gerencial.

Embora a administração seja considerada por muitos uma ciência ainda nova, seu campo de aplicação está em plena expansão, resultando em um vasto contingente de estudos sobre diversos fenômenos sociais, econômicos e organizacionais. Assim, este livro se propõe a ampliar o conhecimento científico na área da administração por meio de um leque de estudos, integrando teoria e prática em diversos contextos organizacionais. Compreende-se que, ao trazer diferentes perspectivas teóricas, este livro agrega à área da administração e conduz docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diversos temas que se desenvolvem nessa área.

Por fim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação no desenvolvimento de seus estudos, que possibilitaram a construção desta obra de excelência. Esperamos que esta leitura seja uma experiência valorosa para aqueles que buscam ampliar seus conhecimentos sobre a administração a partir de uma obra rica e diversificada.

Clayton Robson Moreira da Silva

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

ARTICULAÇÕES ENTRE PROBLEMÁTICA, POLO TEÓRICO, POLO EPISTEMOLÓGICO E CONCLUSÃO: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

Clayton Robson Moreira da Silva

Lívia Arruda Castro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128061>

### **CAPÍTULO 2..... 8**

PESQUISAS SOBRE NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

Clayton Robson Moreira da Silva

Lívia Arruda Castro

João Victor Joaquim dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128062>

### **CAPÍTULO 3..... 18**

AVALIAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA E DO ACESSO À INFORMAÇÃO NAS CÂMARAS MUNICIPAIS DE RONDÔNIA

Lucas Calvi Akl

Rayanne Cristina Oliveira da Silva Araújo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128063>

### **CAPÍTULO 4..... 36**

A INFLUÊNCIA DOS IMPOSTOS SOBRE OS DISPÊNDIOS COM PESSOAL, SAÚDE E EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS TURÍSTICOS DO ESTADO DE GOIÁS

Anderson Queiroz Lemos

Iram Leandro da Silva

Denise de Oliveira Alves

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128064>

### **CAPÍTULO 5..... 58**

GESTÃO DE BENS PÚBLICOS DO SETOR DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE BARRA DO GARÇAS/MT

Anderson Ricardo Silvestro

Antônio Jorge Pires de Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128065>

### **CAPÍTULO 6..... 68**

EFICIÊNCIA NA EDUCAÇÃO: UMA ANÁLISE DO INSTITUTO FEDERAL FLUMINENSE

Fernando Rufino de Barros

Hudson Fernandes Amaral

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128066>

**CAPÍTULO 7.....81**

**TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICS) EM SALA DE AULA: UM ESTUDO EM UMA ESCOLA MUNICIPAL DO NOROESTE FLUMINENSE**

Josélia Rita da Silva  
Ana Flávia Bovi Badaró  
Gabriela de Souza Paula

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128067>

**CAPÍTULO 8.....94**

**IMPACTO ECONÔMICO E SOCIAL CAUSADO PELO FECHAMENTO DA PONTE “A TRIBUNA” (SOBRE O CANAL DOS BARREIROS)**

Jocasta Rodrigues de Oliveira  
Indira Coelho de Souza  
Marysol Badures Lima de Aquino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128068>

**CAPÍTULO 9.....113**

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS PUBLICADAS NOS ANAIS DO SEGET NA ÁREA TEMÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Gerson Senff  
Juliana Elizabeth Vinter  
Juliana França  
Karine Niewiadonski  
Rafael Eduardo Abelino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.7842128069>

**CAPÍTULO 10.....130**

**THE ROLE OF THE PERSONNEL COMMITTEE IN LARGEST INTERNATIONALIZED BRAZILIAN COMPANIES**

Alba Zucco  
Eduardo de Camargo Oliva  
Edson Keyso de Miranda Kubo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280610>

**CAPÍTULO 11.....148**

**LÍDERES DO FUTURO: TENDÊNCIAS E DESAFIOS SOB A ÓTICA DE UM GRUPO DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS**

Débora Maria Alves Martins de Andrade  
Silvana Alves de Oliveira  
Felipe Gouvêa Pena  
Simone Aparecida Simões Rocha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280611>

**CAPÍTULO 12.....169**

**FUNCIONALIDADE DAS FERRAMENTAS DE MÍDIA SOCIAL PARA A GESTÃO DE PESSOAS**

Dheynnes Ramos Silva  
Kátia Cilene Neles da Silva

José Silvestre da Silva Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280612>

**CAPÍTULO 13..... 179**

**ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO PARA O TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO:  
DIRETRIZES PARA O INVESTIMENTO EM CAPITAL INTELECTUAL**

Jeane Maria da Silva

Danielle Silva Simões-Borgiani

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280613>

**CAPÍTULO 14..... 198**

**COMO APRENDEM AS ORGANIZAÇÕES INTENSIVAS EM CONHECIMENTO: O CASO  
DA AGÊNCIA IDEIA PUBLICIDADE**

José Mário de Araújo Júnior

Jader Cristino de Souza-Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280614>

**CAPÍTULO 15..... 219**

**APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UMA VISÃO SUSTENTÁVEL CORPORATIVA**

Filipe da Silva

Edneusa Lima Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280615>

**CAPÍTULO 16..... 233**

**CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR E RENDIMENTO DISCENTE NO ENSINO  
MÉDIO: UMA ANÁLISE DA VISÃO DE GESTORES E DOCENTES**

Josélia Rita da Silva

Rafael Soares Salles

Mariana Ferreira da Silva Pascoal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280616>

**CAPÍTULO 17..... 251**

***THE DIRECT TRADE PERSPECTIVE ON COFFEE AGRIBUSINESS IN THE SHORT  
FOOD SUPPLY CHAINS***

Nilmar Diogo dos Reis

Luiz Gonzaga de Castro Junior

Jaqueline Severino da Costa

Marina de Barros

Antonio Carlos dos Santos

André Luís Machado

Emanuelle Aparecida da Costa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.78421280617>

**SOBRE O ORGANIZADOR..... 263**

**ÍNDICE REMISSIVO..... 264**

# CAPÍTULO 16

## CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR E RENDIMENTO DISCENTE NO ENSINO MÉDIO: UMA ANÁLISE DA VISÃO DE GESTORES E DOCENTES

*Data de aceite: 01/06/2021*

### **Josélia Rita da Silva**

Instituto Federal Fluminense – Campus  
Itaperuna  
Guaçuí/ES  
<http://lattes.cnpq.br/7293112312856019>

### **Rafael Soares Salles**

Instituto Federal Fluminense – Campus  
Itaperuna  
Itaperuna/RJ  
<http://lattes.cnpq.br/6781198318316057>

### **Mariana Ferreira da Silva Pascoal**

Instituto Federal Fluminense – Campus  
Itaperuna  
São José de Ubá/RJ  
<http://lattes.cnpq.br/5041638799314248>

**RESUMO:** A cultura organizacional pode ser entendida como um conjunto composto por aspectos visíveis e informais, expressos em seus elementos constituintes como crenças, valores, atitudes, clima, mitos, heróis. Sua compreensão é fundamental para intervenções que se pretendam realizar, bem como para o entendimento dos resultados obtidos. A escola entendida como uma organização também precisa conhecer sua cultura, por meio de seus elementos constituidores, bem como a relação destes com os resultados alcançados, nesse caso, o rendimento dos alunos. Diante do exposto, esse projeto teve como objetivo avaliar a cultura organizacional de uma unidade escolar

do ensino médio público analisando se e como esta afeta o rendimento discentes, na visão dos atores escolares. Para tanto adotou a abordagem de pesquisa mista com técnicas qualitativas e quantitativas, realizando análises de documentos, entrevistas com roteiros semiestruturados e aplicação de questionários. Os resultados sugerem que a cultura organizacional está assentada na integração quanto à equipe e na diferenciação no tocante às políticas voltadas ao rendimento e aprendizagem dos alunos. Cumpre destacar que a fragmentação está pouco presente o que, pode estar relacionado a um forte laço de relacionamentos interpessoais e de pertencimento dos docentes com a escola.

**PALAVRAS - CHAVE:** cultura organizacional; gestão escolar; rendimento discente.

### **SCHOOL ORGANIZATIONAL CULTURE AND STUDENT PERFORMANCE IN HIGH SCHOOL: AN ANALYSIS OF THE VISION OF MANAGERS AND TEACHERS**

**ABSTRACT:** Organizational culture can be understood as a set composed of visible and informal aspects, expressed in its constituent elements as beliefs, values, attitudes, climate, myths, heroes. Their understanding is fundamental for interventions that are intended to be carried out, as well as for the understanding of the results obtained. The school understood as an organization also needs to know its culture, through its constitutive elements, as well as its relation with the results achieved, in this case, the students' performance. In view of the above, this project aimed to evaluate the organizational

culture of a public high school unit by analyzing whether and how this affects student performance, in the view of school actors. To this end, he adopted a mixed research approach with qualitative and quantitative techniques, performing analysis of documents, interviews with semi-structured scripts and application of questionnaires. The results suggest that the organizational culture is based on team integration and differentiation regarding policies aimed at students' performance and learning. It should be emphasized that fragmentation is little present, which may be related to a strong bond of interpersonal relationships and teacher belonging to the school.

**KEYWORDS:** organizational culture; school management; student performance.

## 1 | INTRODUÇÃO

O estudo interdisciplinar mostra-se eficaz para explicar problemas complexos de nosso tempo, cujas causas, entendimentos e possíveis soluções, são mais eficazmente obtidos por meio de um olhar sistêmico. O que se propõe aqui não é a compreensão de que uma ciência não é capaz de lidar com suas questões, mas, todavia, a necessidade de ampliação da capacidade, como pesquisadores, de compartilhar conhecimentos.

A escola, enquanto organização social, prestadora de serviços, constituída por funcionários, docentes, alunos, pais e comunidades, orçamento, estrutura, processos diversos e sobretudo, a necessidade de produzir resultados (notadamente, uma educação de qualidade), reúne uma necessidade crescente de gestão (PIRES; MACÊDO, 2006). Nas palavras de Gomes (2005, p. 284):

“A sociologia das organizações tem dado uma contribuição importante, revelando a escola não como um tipo ideal de burocracia, que funciona de modo estritamente racional, à semelhança de um relógio, mas como organização flexivelmente articulada. Enquanto ciência social aplicada, a Administração e seu vasto conhecimento, tem importante contribuição a oferecer ao entendimento dos processos que ocorrem nas unidades escolares, sobretudo, àqueles processos relacionados à gestão e seu exercício, em um mundo cada vez mais ávido por resultados concretos e objetivos.”

A educação pública brasileira, a partir da Constituição Federal de 1988, é assegurada como direito do cidadão e dever do Estado, que obtêm sobre esta titularidade e exercício plenos. De igual maneira, a Declaração Mundial sobre a Educação para Todos, de 1990, na qual o Brasil é signatário, ratificou a necessidade das políticas de educação contemplarem os objetivos públicos para a universalidade do acesso à escola em condições de igualdade.

Neste cenário, amplia-se a oferta da escola pública, surgindo uma maior diversidade, influenciando fortemente a cultura da escola, que carece de estudos para o entendimento de sua consolidação e efeitos sobre os resultados obtidos.

Diante do exposto, esse projeto teve como objetivo avaliar a cultura organizacional de uma unidade escolar do ensino médio público analisando se e como esta afeta o rendimento discentes, na visão de gestores e docentes.

Para este estudo, prevaleceram os estudos voltados para a Integração, ou seja, este estudo reconhece a importância e a consistência das manifestações culturais dentro de uma organização e a tratam como voltada para o consenso e a transparência (CARRIERI; LEITE-DA-SILVA, 2006).

Os estudos de cultura são em muitos casos específicos e delimitados às organizações (empresariais/privadas) tendo em vista que os estudos em Administração, por vezes, concentram-se quase que exclusivamente em entidades privadas e produtivas.

Todavia, sabe-se que as organizações públicas também precisam gerar resultados, ou seja, prestar bons serviços. Isso se aplica às escolas públicas que são responsáveis pela nobre tarefa de prover educação de qualidade aos seus alunos e à comunidade; nesse caminho podem ser necessárias intervenções nos processos de tais escolas e uma das possibilidades para a compreensão e execução de intervenções nas organizações se constrói a partir da cultura organizacional (PIRES; MACÊDO, 2006).

A compreensão da cultura e de seus elementos constituintes pode ser fundamental para uma escola repensar sua atuação de gestão envolvendo, sobretudo os processos que congregam para a geração de resultados diretos: melhores índices de aprendizagem. Diante do exposto, o estudo proposto justifica-se por ser uma possibilidade de compreensão da cultura de uma unidade escolar de ensino médio e da verificação da relação cultura x rendimento escolar, sendo este último a forma de medir a eficácia dos processos de gestão.

Assim, ao analisar cultura escolar e avaliar, na ótica dos atores escolares: diretores, coordenadores e docentes se existe impacto e quais efeitos da cultura no rendimento discente esse estudo agrega às áreas de Administração, Educação e Gestão Escolar, uma contribuição significativa.

Apresenta ainda relevante contribuição como orientação para ações de intervenção escolar que a unidade estudada quiser tomar futuramente, podendo esta basear-se no estudo proposto, de modo a agir baseada no conhecimento dos aspectos culturais (visíveis e informais).

Por fim, esse estudo justificou-se por ser uma contribuição a estudos futuros que poderão aplicar seus métodos em outros contextos escolares, permitindo ainda estudos comparativos que poderão gerar avanços científicos e de gestão.

## **2 | REFERENCIAL TEÓRICO**

Decifrar o termo cultura e principalmente o modo como ela é vista nas organizações, não é tarefa fácil, até porque o homem quer saber, mas mal sabe o que está procurando (FLEURY, 1989). À medida que um grupo de pessoas se reúne para desenvolver uma determinada atividade, esse grupo inicia também a construção de seus hábitos, sua linguagem e sua cultura. Falar em cultura implica falar sobre a capacidade de adaptação do indivíduo à realidade do grupo no qual está inserido. A cultura, com a construção do

significado social e normativo, possibilita que um grupo se fortaleça ou se desintegre. A cultura é um dos pontos-chave na compreensão das ações humanas, funcionando como um padrão coletivo que identifica os grupos, suas maneiras de perceber, pensar, sentir e agir.

Assim, mais do que um conjunto de regras, de hábitos e de artefatos, cultura significa construção de significados partilhados pelo conjunto de pessoas pertencentes a um mesmo grupo social (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 83).

A cultura expressa os valores e as crenças que os membros desse grupo partilham. Tais valores manifestam-se por meio de símbolos, como mitos, rituais, histórias, lendas e uma linguagem especializada, orientando os indivíduos de uma referida cultura na forma de pensar, agir e tomar decisões (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 83).

A cultura organizacional é um conjunto de hábitos e crenças que normalmente são estabelecidas por normas, valores e atitudes compartilhados por todos os sujeitos que convivem com a organização (CHIAVENATO, 1999). Cumpre destacar que, não é possível falar em cultura única, imutável e estática, isso porque, essa constitui-se de elementos produzidos no interagir dos seres humanos, e estes por sua vez, estão se construindo como sujeitos.

As organizações estão inseridas dentro de um ambiente e interagem com ele, recebendo dele influências e influenciando-o. As pessoas que atuam nas organizações são agentes que contribuem para esse intercâmbio constante, sendo seus valores componentes para a formação da cultura da organização (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 87). Uma cultura pode ser mapeada a partir dos seus aspectos constituintes, todavia, estes são formados por elementos visíveis e outros menos à mostra, que se somam, formando uma espécie de iceberg.

Os aspectos visíveis são expressos em normas, rotinas, manuais, estratégias. Já a porção informal, ou não visível é constituída pelos recursos humanos e pela inovação, são os componentes afetivos e emocionais, orientados para aspectos sociais e psicológicos da empresa (TRIGO *et al.*, 2006).

Constituem-se elementos da cultura que serão adotados nesse estudo para entendimento da cultura organizacional escolar: Valores: São considerados propósitos, aquilo pelo qual as pessoas se apegam em momentos difíceis (DEAL; KENNEDY, 1999). Crença: É um ato ou efeito de crer em algo ou alguma coisa, de manter convicção sobre aquilo que se acha importante (FERNANDES *et al.*, 1992). Clima: São os sentimentos e emoções das pessoas que promovem o clima da organização, isto é, a maneira como as pessoas se interagem e se integram das questões da corporação (CHIAVENATO, 1999). Norma: É a forma como a empresa espera que seus membros atuem de acordo com suas posições hierárquicas, isto é, o comportamento das pessoas dentro da empresa (AMORIM *et al.*, 2010). Histórias e Mitos: São os boatos ou histórias que quase sempre são sobre os donos e chefes das organizações, contadas e repetidas entre os membros sobre os eventos, incidentes e tudo de mais que os membros da empresa julgam ser importantes na vida

da organização (CHIAVENATO, 1999). Heróis: São pessoas que realizaram algum grande feito pela organização e são admirados pelos outros, são reconhecidos pelos membros da mesma e tidos como exemplos para todos (AMORIM *et al.*, 2010). Tabus: São assuntos considerados proibidos de comentário, que acabam por motivar um comportamento de privações nas organizações (AMORIM *et al.*, 2010). Símbolos e Processo de Comunicação: É a forma como os membros utilizam a linguagem em seu interior, seja verbalmente ou não, assim, pode ser feita através de desenhos, cartas, e-mail etc. (AMORIM *et al.*, 2010).

Todos estes conceitos motivam a formação da cultura humana, desta forma, ao observar um grupo humano, é preciso primeiramente se aprofundar na vida cotidiana de cada membro, isso permitirá compreender efetivamente o significado de todas as percepções e ações de cada um que compõe o grupo (AIDAR *et al.*, 2002).

## **3 I PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **3.1 Abordagem da Pesquisa**

Este estudo centrou-se na realização de uma abordagem mista com técnicas quantitativas e qualitativas (VIEIRA, 2006) pelo entendimento que esta possibilita condições para uma descrição ampla e fundamentada, permitindo maior compreensão dos fenômenos estudados, o que se adéqua ao tipo de amostra e dados buscados neste trabalho (GODOY, 1995b; VIEIRA, 2006).

A pesquisa mista abriga diversas formas de investigação, que são capazes de auxiliar no conhecimento mais apurado dos fenômenos sociais. Entende-se, portanto, ser tal abordagem a mais indicada para este estudo, que ao analisar cultura a faz na percepção de que esta é influenciada por sentimentos, emoções, interações e percepções para as quais a variação de métodos pode ser mais indicada.

A utilização da conjugação de tais técnicas em pesquisa possibilita a redução de vieses do pesquisador, podendo gerar maior validade dos dados estudados (VIEIRA, 2006).

### **3.2 Técnica de Coleta de Dados**

Como técnica de coleta de dados foram empregadas a entrevista direta, a aplicação de questionários e a pesquisa documental. Tais técnicas são alinhadas com o propósito buscado de compreender os construtos e entender os processos e crenças da unidade escolar estudada (ROESCH, 2007).

Inicialmente a pesquisa contou com levantamento documental da escola objeto do estudo nos meses de julho a setembro de 2019. Tal levantamento documental teve como objetivo identificar e coletar dados acerca das estratégias e políticas expressas no PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional e outros que se aplicam ao contexto cultural da escola estudada. Também foram levantadas estruturas, hierarquia, rotinas previstas de reuniões e deliberações, entre outros documentos. Por fim, foram realizados levantamentos

de dados da unidade, em *sites* públicos, notadamente INEP e MEC. Entende-se que esta é uma valiosa fonte de dados, e que aliando documentos com entrevistas, pode-se avaliar com mais propriedade o contexto cultural estudado (GODOY, 1995a).

Numa segunda fase a pesquisa contou entrevistas realizadas com os diretores da unidade escolar, podendo-se citar como vantagens do método de entrevistas diretas o fato de o pesquisador poder interagir com o entrevistado, assegurando mais detalhes e foco naquilo que se quer investigar (CRESWELL, 2007).

Foram entrevistados nessa etapa os ocupantes dos cargos de Direção, totalizando 4 cargos. As entrevistas foram realizadas por meio de roteiro semiestruturado contendo inicialmente 11 questões abertas e, permitindo a inserção de outras, na medida em que as entrevistas eram desenvolvidas. As entrevistas foram agendadas e ocorreram presencialmente, sendo gravadas em equipamento de som, para posterior, transcrição integral dos áudios e análise (DELLAGNELO; SILVA, 2005) e o tratamento dos dados foi feito a partir da análise de conteúdo, conforme definido por Bardin (1977).

A terceira etapa da pesquisa de campo contou com a aplicação de questionários aos docentes que atuam no Ensino Médio Técnico Integrado, tendo como vantagem o fato de permitirem um estudo com maior número de pessoas. Estes foram aplicados no mês de junho de 2020 (ficando disponível pelo período de 10 dias), por meio de formulário eletrônico disponibilizado por meio de *link* na Plataforma *Survio* ([www.survio.com](http://www.survio.com)). Os nomes dos sujeitos de pesquisa foram levantados junto ao setor de recursos humanos da escola, disponibilizando o questionário no e-mail institucional dos docentes de acordo com os critérios estabelecidos (vínculo efetivo e atuação há mais de 6 meses na escola).

O questionário aplicado continha 10 questões com 4 alternativas de resposta cada que visavam captar a percepção dos docentes sobre a cultura escolar e o rendimento dos alunos. Optou-se por questões com combinações percentuais das respostas, visto que, com base na literatura da área, não existe cultura pura, assim, não pode ser exigido uma resposta apenas, mas uma combinação de características observadas pelos respondentes que permitirão uma análise da totalidade de percepções acerca da cultura escolar. Os resultados obtidos com a aplicação dos questionários foram agrupados e organizados para serem apresentados de maneira a permitir melhor compreensão (tabelas, quadros e gráficos).

### **3.3 Unidade e Sujeito de Pesquisa**

Para a realização da pesquisa, foi escolhida uma unidade escolar de ensino médio da rede pública federal localizada no Norte Fluminense, por ser esta de mais fácil acesso à equipe de pesquisa (orientador e bolsista).

A escola objeto do estudo foi inaugurada em março de 2009, com 200 alunos matriculados em cursos Técnicos de Eletrotécnica e Guia de Turismo. Tendo como objetivo principal, oferecer uma educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades

de ensino. O calendário letivo de 2020, teve início no dia 02 de março contando com 76 docentes, 49 servidores e 1.173 alunos ao todo.

Atualmente, há formação técnica nos setores de Administração, Eletrotécnica, Informática, Mecânica e Química, além dos cursos superiores de Sistemas de Informação (Bacharelado) e Química (Licenciatura), ambos no turno da noite.

No tocante ao Ensino Médio, a unidade oferta cursos técnicos integrados. O curso de Administração possui 146 alunos; o de Eletrotécnica, 182; o Informática, 192; o de Química, 103. Somando um total de 623 alunos, significando que mais da metade dos alunos da escola são dos cursos técnicos integrados ao ensino médio.

Salienta-se que embora a escola oferte cursos técnicos subsequentes e concomitantes, cursos de Bacharelado, Graduação, PROEJA e Pós-Graduação, esse trabalho teve como foco o ensino médio e, portanto, todos os dados da unidade e sujeitos de pesquisa serão relacionados à essa etapa de ensino.

Na fase de entrevistas foram entrevistados os ocupantes de cargos de direção, a saber: Direção Geral, Direção de Administração e Infraestrutura, Direção de Ensino e Aprendizagem. A entrevista com o ocupante do cargo de Direção de Pesquisa, Extensão e Políticas Estudantis não pode ser realizada, tendo em vista que o mesmo desligou-se da escola no período de execução da pesquisa (dezembro de 2019 a fevereiro de 2020) e, entendeu-se que o novo diretor a ocupar o cargo não possuía a visão temporal da escola necessária ao estudo em tela.

No tocante aos docentes, foram convidados a responderem aos questionários de acordo com o vínculo institucional, optando-se por pesquisar apenas docentes do quadro efetivo, visto que docentes temporários poderiam desviar os propósitos de pesquisa cultural. Como critério temporal foram entrevistados docentes que estão na escola pesquisada, há pelo menos seis meses, pois considera-se que tempo inferior pode não permitir aos docentes um conhecimento dos elementos culturais profícuos. No caso de questionários, os dados foram agrupados, em todo o caso respeitando o anonimato dos respondentes.

Do total de 76 docentes, 70 atendiam aos critérios estabelecidos e a pesquisa obteve retorno de 40 docentes, o que representa um percentual de 57% do total de docentes alvo da pesquisa.

## **4 | RESULTADOS**

### **4.1 CULTURA ESCOLAR NA VISÃO DE GESTORES**

No tocante à percepção da missão da escola, é consensual a formação de qualidade, que alie a técnica e a tecnologia à formação humana. Os gestores demonstram uma preocupação com questões relacionadas ao rendimento dos alunos como: medidas de combate à evasão, de melhorias da infraestrutura, de aprimoramento das técnicas e

métodos de ensino, apontando para uma cultura gestora que prima pela boa formação do aluno.

No tocante ao Ensino Médio, foco desse estudo, são apontados bons resultados obtidos, especificamente em redação no ENEM, e ainda a aprovação dos alunos em concursos vestibulares, inclusive antecipadamente à conclusão do Ensino Médio na escola.

Há ainda uma preocupação com a formação cidadã, como entendimento de que uma educação de qualidade permeia não apenas a aprendizagem técnica, mas também a humano- comportamental. Nesse ponto, são destacadas ações de serviços de apoio existentes na escola (apoio psicológico, atendimento às necessidades especiais) que em geral não estão presentes nas redes públicas municipal e estadual.

Sobre a preocupação com a qualidade de vida dos alunos no ambiente escolar, a gestão demonstra reconhecer a correlação entre esse fator e o rendimento discente. Foram apontadas medidas em curso como redução e readequação de carga horária, bem como a inserção de outras medidas como o funcionamento do refeitório, e a intenção de disponibilização de internet no *Campus*, pois considera-se uma forma necessária de comunicação.

Quanto à participação, aponta-se que os profissionais da escola são, em grande parte proativos e participativos nas ações, inclusive tendo abertura para sugerir e empreender projetos, ações e melhorias. Nesse ponto, cumpre ressaltar que, para um dos gestores isso ocorre independente do cargo, ou seja, alguns profissionais atuam de maneira mais proativa mesmo sem ocuparem função de coordenação ou gestão. Esse apontamento, demonstra uma cultura em nível de diferenciação e aberta, não apegada apenas à estrutura formal de ação, mas antes focada na interação e comprometimento pessoal do profissional com a entidade e seus propósitos.

No tocante à inovação, os gestores observam que a escola busca sempre aprimorar suas práticas e são citadas ações tanto no nível pedagógico quanto no espaço de aprendizagem; nesse caso, a *Tecnoteca*, um espaço dedicado à aprendizagem com ferramentas, jogos e aplicativos digitais como forma de estimular o ensino mais criativo. Todavia, reconhece-se também, que fica a cargo do próprio profissional a realização dessa inovação, não tendo um direcionamento estratégico da escola no sentido de propor ações articuladas e integradas de inovação no ensino.

Essa informalidade acaba permitindo que alguns profissionais não se comprometam com processos inovadores, o que se reconhece como ponto que pode comprometer o rendimento escolar, no tocante à inovação de aulas.

No tocante à democracia no ambiente escolar, podem ser observadas duas visões: a primeira quanto à democracia no sentido de voto, escolha e acesso de toda a comunidade aos diretores que são abertos e atentos a sugestões e etc.; a segunda quanto à necessidade de melhorar e ampliar o diálogo com a comunidade externa, notadamente, os pais de alunos do Ensino Médio, pois aponta-se que embora a escola seja aberta a participação

dos mesmos, não existem ações concretas e contínuas no estabelecimento desse diálogo visando a participação e construção democrática do ambiente escolar, quanto espaço que reflete anseios de uma comunidade maior.

O papel do gestor é visto pelos entrevistados como sendo o responsável por fazer a unidade escolar funcionar (mostrando uma cultura formal do papel do cargo). Quanto à liderança é apontada como empática e democrática, permitindo um bom clima de trabalho, na visão dos gestores.

Os gestores apontam que o clima interno é bom e que a equipe sente um pertencimento muito grande à escola. Essa sensação de formar no ambiente de trabalho um ambiente amistoso, permite inclusive o desenvolvimento de ações na escola pela proximidade de seus profissionais que se tornam amigos, beneficiando os amigos. A cultura informal das relações ultrapassa questões de afinidade e impacta a cultura organizacional formal da escola, se transformando em ações concretas: novos projetos, ações, parcerias para grupos de trabalho, eventos, etc.

Por fim, salienta-se que os gestores se mostram comprometidos com o rendimento escolar do aluno, tendo como premissa uma atuação voltada à melhoria da qualidade do ensino.

Observa-se diante das entrevistas a existência de aspectos voltados à uma cultura de integração (pertencimento, clima, comprometimento com propósitos organizacionais) e ao mesmo tempo aspectos de uma cultura de diferenciação (envolvimento parcial, liberdade para participação e adesão às propostas pedagógicas baseadas na vontade individual dos docentes).

## **4.2 Cultura Escolar na Visão de Docentes**

A partir das respostas de 57% dos docentes da escola que atuam no Ensino Médio, elaborou-se os resultados quantitativos apresentados na sequência deste relatório. que está em acordo com a cultura da integração apontada pelos gestores, amparada sobretudo na identificação dos membros entre si.

No tocante às características dominantes da organização escolar (gráfico 1), a maioria (38,7%) aponta para a existência de uma união forte baseada no relacionamento interpessoal, configurando o principal traço da cultura escolar, o que está em acordo com a cultura da integração apontada pelos gestores, amparada sobretudo na identificação dos membros entre si.

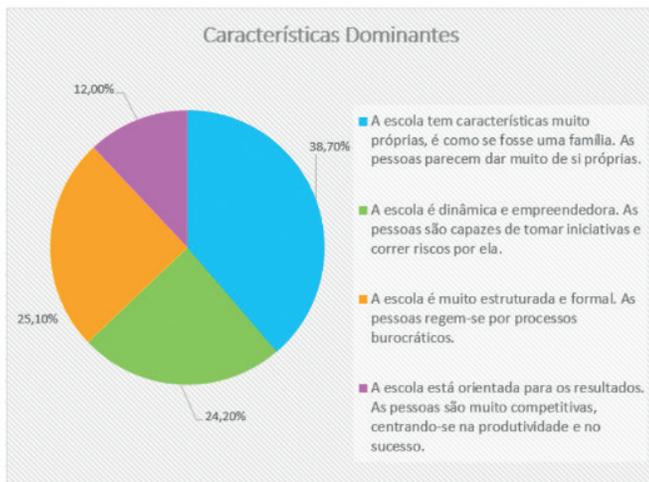


Gráfico 1: Características dominantes

Quanto à liderança da gestão (Figura 2), há predominância na visão dos entrevistados da existência de uma liderança voltada ao apoio, facilitação e motivação dos membros (34,1%). Contudo, entre as duas próximas opções os números ficam muito próximos. Estão praticamente iguais, apontando para uma liderança empreendedora e inovadora (28,4%) e voltada para a organização e eficiência das tarefas (27,6%). Essa divisão, pode estar relacionada à cultura informal que acaba por tornar alguns docentes livremente mais envolvidas com as ações da gestão escolar que outros, mostrando que a cultura nesse ponto se encontra em nível de diferenciação, permitindo diferentes interpretações acerca do perfil de liderança.

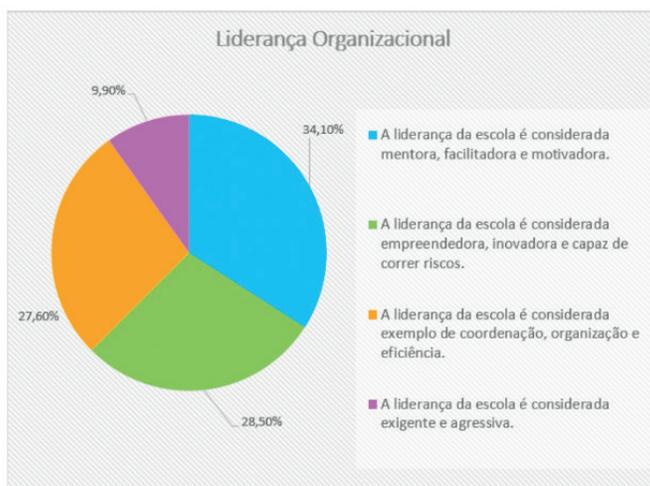


Gráfico 2: Liderança Organizacional

Quando avaliam a integração organizacional (*gráfico 3*) a maioria demonstra que a organização está baseada na integração, cooperação e coesão de sua equipe (32,7%). De igual modo à liderança, há pouca diferença entre a visão da integração organizacional ser promovida pela inovação (25,7%) e quanto à integração ser voltada ao cumprimento de tarefas e procedimentos formais (24,4%). Novamente, verifica-se a predominância de uma cultura de integração, todavia, a existência de subculturas organizacionais na escola, o que confere um grau considerável de diferenciação.



Gráfico 3: Integração organizacional

O clima organizacional é avaliado pelos docentes como bom e permeado por confiança, lealdade e possibilidade de participação (36,2%). Todavia, compete destacar a grande proximidade da visão acerca dos processos de inovação (30,5%) e das políticas e regras (25,7%) como fatores de união e promoção do clima organizacional, conforme pode ser observado no gráfico 4.

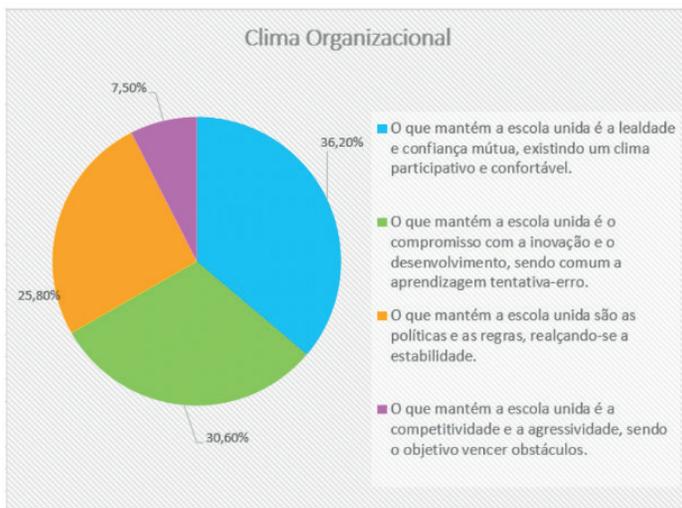


Gráfico 4: Clima organizacional

Quando avaliando os critérios que promovem o sucesso da escola, conforme ilustra o gráfico 5, os docentes avaliam que este se assenta no espírito de equipe e no desenvolvimento das pessoas (40,5%), o que está de acordo com a visão dos gestores que apontam como a escola consegue atuar de maneira cooperativa para o alcance dos resultados pretendidos, notadamente o bom rendimento de seus discentes.

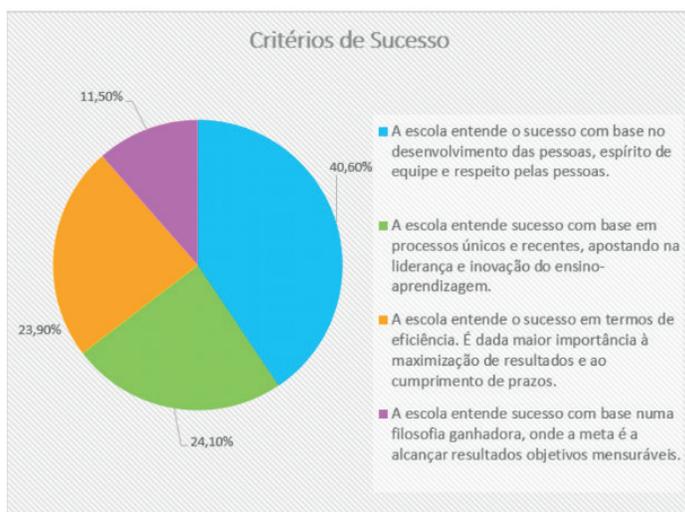


Gráfico 5: Critérios de sucesso

Avaliando o estilo de gestão da escola a expressiva maioria (42,7%) identifica a predominância de uma gestão baseada no trabalho em equipe e consensual e aberto à participação, o que está em consonância com a predominância da cultura de integração apontada na visão docente sobre clima, liderança e integração organizacional. A Figura 6 demonstra a avaliação sobre o estilo de gestão.



Gráfico 6: Estilo de gestão

Acerca da concepção pedagógica o gráfico 7 demonstra que a maior parte dos docentes (33,8%) concebe a escola pautando sua atuação na preconização do cumprimento de conteúdos programáticos, com ênfase ao ensino em sala de aula. Nesse aspecto, cumpre destacar que o PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional da unidade escolar, preconiza a tríade ensino x pesquisa x extensão como a base de sua proposta de atuação pedagógica, inclusive sendo apontado como diferencial para o sucesso escolar.



Gráfico 7: Concepção Pedagógica

A visão dos gestores acerca da participação “voluntária” dos docentes nas propostas de métodos de ensino mais inovadores pode explicar essa compreensão sobre a predominância do ensino em sala de aula. Ao passo que a atuação docente se dá de acordo com a vontade individual não sendo uma recomendação ou política formal expressa pela unidade escolar, não torna-se uma prática efetiva de toda a escola e, ainda para os que praticam um ensino mais dinâmico e integrado, isso não se mostra como uma atuação da escola, mas fragmentada em ações individuais.

O gráfico 8 demonstra uma grande divisão na visão dos docentes sobre os processos de aprendizagem preconizados pela escola. A maioria (33,5%) acredita que a escola atua focando o desempenho dos alunos apenas por meio de provas e visando a aprendizagem baseada na aprovação em disciplinas.

Nesse aspecto, pode-se observar a convergência entre os resultados da concepção pedagógica voltada ao ensino em sala de aula com a prioridade para a aprendizagem baseada no desempenho em provas e disciplinas.

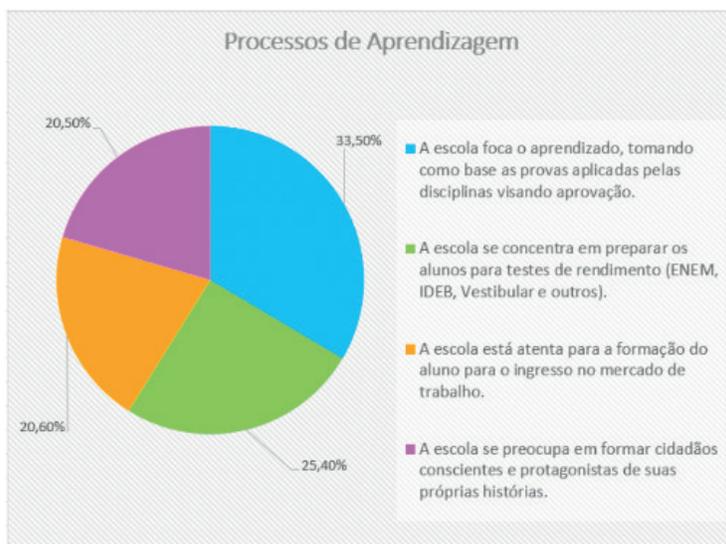


Gráfico 8: Processo de aprendizagem

Contudo as outras três alternativas apresentam pouca diferença numérica entre si, sendo respectivamente o foco em avaliações externas de rendimento (25,4%), a formação para o ingresso no mercado de trabalho (20,6%) e a formação cidadã e autônoma dos discentes (20,5%).

Essa divisão tão próxima da visão dos objetivos da escola quanto à aprendizagem pode ser interpretada como um ponto positivo, ao passo que, na visão dos docentes, apesar de diferente, há um equilíbrio de interpretação no que a escola busca como fator principal de aprendizagem. Em outras palavras, pela visão dividida e não consensual dos docentes, pode ser analisado que a escola preconiza um ensino que visa formar o aluno para provas, para testes externos, para o mercado de trabalho e ainda para uma atuação cidadã autônoma.

Todavia, há que se pensar que uma visão tão dividida pode, ao mesmo tempo, conduzir a uma fragmentação cultural no que diz respeito aos objetivos da escola enquanto espaço de educação conjunta. Cumpre destacar que embora haja a autonomia docente na definição de seus métodos, a cultura escolar precisa avaliar os objetivos gerais preconizados e pretendidos para a aprendizagem discente, de modo que haja mais integração que fragmentação na implementação das ações.

O gráfico 9 apresenta a visão docente sobre a liberdade dos alunos dentro da escola, onde pode-se observar uma proximidade entre as compreensões de liberdade excessiva aos alunos (33,1%) e de liberdade vigiada (31,9%). Chama atenção o fato de a escola ser avaliada como detentora de um bom clima organizacional entre os docentes, mas ao mesmo tempo estes apontarem liberdade excessiva ou vigiada para os discentes e uma

visão de pouca negociação e diálogo no tocante aos discentes.

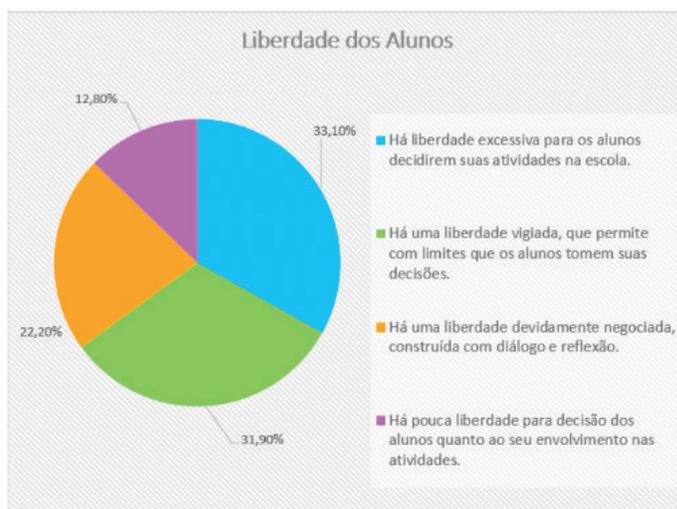


Gráfico 9: Liberdade dos alunos

Por fim, avaliando o rendimento escolar discente, gráfico 10, a maioria (39,7%) expressa que a forma como a escola pode ser melhorada para conduzir a um melhor rendimento dos alunos e para outra parte (21,0%) a forma de atuar precisa ser revista para permitir melhor rendimento.

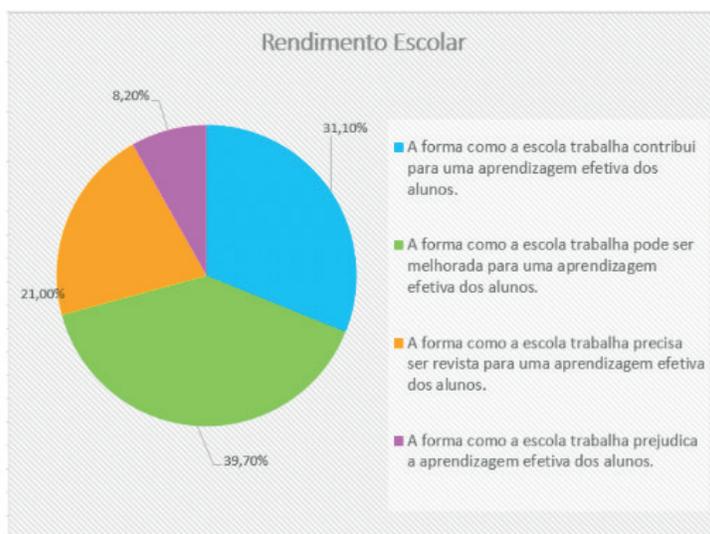


Gráfico 10: Rendimento escolar

Nota-se que, somadas, ambas as visões representam 60,7% da visão docente demonstrando que a percepção é que pode e deve ser realizada uma revisão na forma de atuar da escola no tocante aos aspectos culturais ligados ao rendimento dos alunos. Todavia para 31,1% dos docentes a escola já atua de maneira a produzir uma aprendizagem efetiva.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sobre cultura organizacional revelam aspectos visíveis e invisíveis do cotidiano organizacional. Os aspectos visíveis são mais fáceis de serem mapeados, pois expressam-se por meio de documentos, reuniões e práticas arraigadas pelas tradições. Todavia, outros aspectos, os ditos profundos ou invisíveis por serem mais subjetivos tornam-se mais difíceis de serem pesquisados.

Os resultados da presente pesquisa sugerem que a unidade escolar em pauta apresenta como predominantes características de cultura organizacional em nível de integração quanto aos relacionamentos, clima, liderança, estilo de gestão e pertencimento.

Todavia, no tocante às ações pedagógicas, propósitos de aprendizagem, avaliação, liberdade discente e rendimento dos alunos a cultura escolar mostra-se em nível de diferenciação, com interpretações e atuações próprias.

Salienta-se que por tratar-se de um estudo qualitativo não há no presente relatório a busca por uma verdade absoluta, ainda mais porque a cultura organizacional é composta da história e da interação diária de seus membros. Logo, também mutável e construída cotidianamente.

Assim, o que buscou-se aqui foi apontar uma compreensão dos gestores e docentes da escola sobre a relação existente entre a cultura organizacional escolar e os seus efeitos no rendimento dos alunos, podendo considerar que para estes a escola é unida, leal e amigável, mas que pode melhorar e tornar mais homogêneas e integradas suas diretrizes no tocante aos processos de ensino-aprendizagem que impactam diretamente no rendimento discente. Sugere-se que estudos futuros estabeleçam relações entre cultura da mesma escola e os níveis de desempenho externo e interno dos estudantes.

## REFERÊNCIAS

**AIDAR, M. M.; BRISOLA, A. B.; MOTTA, F. C. P.; WOOD JR, T.** Cultura organizacional brasileira. In: WOOD JR, T. Mudança organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 35-57.

**AMORIM, P. J.; SANTOS, M. F.; SILVA, J. R.** Cultura organizacional: estudo em uma empresa de distribuição. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, VII, 2010, Resende. **Anais...** Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2010.

**BARDIN, L.** Análise de conteúdo. Lisboa: Edições, 1977. **BARROSO, J.** Cultura, cultura escolar, cultura de escola. Princípios Gerais da Administração Escolar, v. 1, 2012. Disponível em: [https://acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/65262/1/u1\\_d26\\_v1\\_t06.pdf](https://acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/65262/1/u1_d26_v1_t06.pdf). Acesso em: Jun. 2020.

**CARRIERI, A. de P.; LEITE-DA-SILVA, A. R.** Cultura organizacional versus culturas nas organizações: conceitos contraditórios entre o controle e a compreensão. In: MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2006. p. 51- 75.

**CHIAVENATO, I.** Orientação das pessoas. In: \_\_\_\_\_ **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 137-157.

**CRESWELL, J. W.** Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

**DEAL, T. E.; KENNEDY, A. A.** The new corporate cultures: revitalizing the workplace after downsizing, mergers, and reengineering. Reading, Massachusetts: Perseus Books, 1999. p. 1-18.

**DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. DA.** Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 97-118.2006. p. 51-75.

**FERNANDES, F.; LUFT, C. P.; GUIMARÃES F. M.** Dicionário Brasileiro Globo. 25 ed. São Paulo: Globo, 1992.

**FLEURY, M. T. L.** Cultura organizacional: os modismos, as pesquisas, as intervenções: uma discussão metodológica. Revista de Administração. São Paulo, 1989 jan/mar; 24(1): 3-9.

**GODOY, A. S.** A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71 jul./ago.1995a.

\_\_\_\_\_. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63 mar./abr.1995b

**GOMES, C. A.** A Escola de Qualidade para Todos: Abrindo as Camadas da Cebola. In: Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.13, n.48, p. 281- 306, jul./set. 2005

**PIRES, J. C. de S.; MACÊDO, K. B.** Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, 2006 jan/fev; 40(1), p. 81-105.

**ROESCH, S. M. A.** Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

**TRIGO, M. R.; VASCONCELOS, J. B.; CAMELO, C.; QUONIAM, L. A** organização em comunidades de prática como objetivo de facilitar a implementação do planejamento estratégico numa instituição de ensino superior. Anais. 3º Contecsi – Congresso Internacional de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação. São Paulo, 2006.

**VIEIRA, M. M. F.** Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). Pesquisa qualitativa em Administração. Rio de Janeiro: Editora FGV,2006, p. 13-28

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abordagem Socioprática 198, 203, 204, 205, 213

Administração 2, 5, 6, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 51, 54, 57, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 70, 77, 79, 80, 99, 101, 111, 116, 121, 129, 130, 131, 144, 145, 146, 157, 163, 165, 196, 198, 207, 208, 217, 234, 235, 239, 250, 263

Análise Envoltória de Dados 68, 71, 76, 78, 79, 80

Aprendizagem Organizacional 8, 121, 126, 128, 165, 198, 199, 202, 203, 205, 206, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 226, 228, 230, 231

### B

Bibliometria 113, 115, 123

Board of Directors 130, 131

### C

Câmaras Municipais 6, 18, 19, 20, 23, 24, 26, 27, 29, 31, 32, 33, 34

Capital Intelectual 8, 179, 196, 217, 218

Competências 66, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 168, 182, 183, 184, 185, 187, 189, 190, 192, 194, 202, 204, 213, 220, 222, 223, 225, 226

Conclusão 6, 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 15, 66, 76, 96, 100, 240, 250

Controle 18, 20, 21, 22, 24, 33, 36, 37, 38, 39, 40, 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 61, 62, 65, 66, 101, 161, 173, 181, 191, 228, 250

Controle Interno 33, 36, 37, 38, 39, 40, 50, 53, 54, 55, 57

Coordenadores 58, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 157, 235

Corporate Governance 130, 131, 132, 133, 134, 136, 140, 143, 144, 145, 146

Cultura Organizacional 8, 117, 121, 126, 159, 182, 201, 221, 222, 223, 224, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 241, 249, 250

### D

Desenvolvimento 5, 8, 1, 7, 8, 9, 12, 13, 17, 20, 41, 53, 61, 69, 71, 84, 85, 92, 94, 95, 98, 101, 102, 113, 116, 117, 118, 121, 126, 128, 129, 144, 148, 149, 150, 153, 154, 155, 157, 159, 161, 162, 163, 165, 167, 173, 174, 175, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 199, 200, 201, 205, 206, 207, 208, 211, 212, 214, 218, 219, 221, 222, 224, 225, 226, 230, 231, 232, 237, 241, 244, 245

### E

Educação 6, 1, 7, 8, 15, 16, 18, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 68, 69, 70, 71, 76, 77, 78, 79, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 90, 91, 92, 93,

101, 102, 108, 110, 111, 126, 154, 157, 164, 178, 181, 194, 195, 216, 226, 231, 234, 235, 238, 240, 247, 263

Eficiência 6, 10, 17, 20, 21, 40, 58, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 120, 150, 153, 181, 201, 242

Empresas 37, 69, 98, 101, 103, 104, 107, 108, 109, 110, 114, 116, 117, 118, 120, 121, 127, 130, 131, 146, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 161, 162, 163, 164, 165, 169, 170, 171, 172, 174, 175, 176, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 188, 191, 192, 194, 199, 200, 202, 206, 207, 208, 217, 219, 220, 221, 223, 224, 225, 226, 229, 250

Epistemologia 1, 2, 3, 7, 8, 15

Estratégia 16, 20, 111, 117, 146, 152, 179, 184, 185, 187, 194, 195, 196, 198, 206, 208, 217, 219, 229

## **G**

Gestão 6, 7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 33, 34, 35, 37, 39, 40, 55, 58, 61, 64, 65, 66, 70, 78, 79, 99, 100, 101, 102, 103, 111, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160, 162, 163, 164, 165, 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 186, 187, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 197, 200, 202, 217, 218, 221, 223, 224, 226, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 240, 242, 245, 249, 250, 263

Gestão de Pessoas 7, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 144, 145, 146, 150, 154, 156, 169, 170, 173, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 193, 194, 195

Gestão Escolar 233, 235, 242

## **I**

IFFluminense 68, 69, 70, 72, 77, 78

Impacto Econômico 7, 94, 97, 110

Imposto 1, 10, 36, 42, 43, 48, 49, 51, 116

Informação 6, 7, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 35, 39, 63, 65, 69, 81, 82, 83, 85, 91, 92, 93, 121, 122, 128, 129, 171, 172, 177, 180, 181, 200, 201, 203, 214, 231, 239, 250, 251

Inovação 8, 69, 73, 83, 91, 92, 93, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 187, 195, 196, 197, 202, 206, 217, 218, 231, 236, 240, 243

Internationalization 130, 131, 132, 134, 140

## **M**

Matriz SWOT 94, 99, 104

## **N**

Nova Administração Pública 6, 8, 9, 10, 15, 16

## O

Organizações Intensivas em Conhecimento 8, 198, 199, 200, 201, 206, 209, 210, 215, 216

## P

Patrimônio Público 39, 58, 59, 60, 61, 64, 66

People Management 113, 114, 130, 132, 133, 134, 179

Personnel Committee 7, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144

Pesquisa Científica 7, 8, 129

Pessoal 6, 36, 37, 38, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 61, 98, 102, 115, 116, 117, 118, 155, 163, 172, 173, 222, 223, 224, 225, 230, 240

Polo Epistemológico 6, 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14

Polo Teórico 6, 1, 3, 5, 6, 7, 8, 11, 14

Ponte dos Barreiros 94, 95, 96, 97, 99, 100, 104, 106, 111, 112

Práticas 3, 5, 21, 68, 69, 71, 77, 84, 91, 92, 114, 117, 118, 119, 122, 126, 127, 145, 148, 149, 150, 155, 156, 157, 159, 160, 161, 162, 168, 170, 181, 183, 185, 204, 206, 209, 215, 222, 223, 227, 228, 231, 240, 249

Problemática 6, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 104, 110, 115, 128

Processos 4, 6, 12, 14, 20, 39, 66, 82, 83, 84, 90, 98, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 180, 181, 182, 183, 185, 187, 188, 190, 194, 195, 196, 200, 202, 205, 207, 212, 213, 215, 218, 222, 223, 234, 235, 237, 240, 243, 246, 249

Programas 23, 121, 122, 148, 149, 155, 159, 161, 162, 163, 165, 167, 168, 219, 221, 225, 229

## R

Redes Sociais 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178

Relação docente 81

Rendimento Discente 8, 233, 235, 240, 249

## S

São Vicente 94, 95, 97, 98, 99, 101, 104, 107, 108, 111, 112

Saúde 6, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 58, 59, 61, 62, 65, 66, 79, 85, 92, 102, 107, 108, 109, 110, 120, 121, 122, 189, 191, 192, 227, 230

Seget 7, 113, 114, 115, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129

## T

Tecnologia 1, 8, 18, 58, 68, 69, 78, 81, 82, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 113, 114, 115, 123, 124, 126, 127, 129, 169, 171, 172, 177, 179, 180, 181, 184, 187, 188, 190, 191, 195, 196, 200, 201, 232, 239, 249, 250, 263

TICs 7, 81, 82, 83, 84, 90, 91, 93

Transparência 6, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 131, 235

Treinamento 8, 113, 117, 121, 126, 128, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 161, 162, 163, 164, 165, 167, 174, 175, 179, 180, 182, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 194, 195, 196, 219, 220, 221, 222, 225, 226, 228, 229, 231, 232

# ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS



---

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA**

(ORGANIZADOR)

# ADMINISTRAÇÃO:

PERSPECTIVAS TEÓRICAS E

FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

---

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA**  
(ORGANIZADOR)