

(Des)Estímulos às teorias, conceitos e práticas da educação

Américo Junior Nunes da Silva
Valdemiro Carlos dos Santos Silva Filho
(Organizadores)



4

Atena
Editora
Ano 2021

(Des)Estímulos às

teorias, conceitos e práticas

da educação

Américo Junior Nunes da Silva
Valdemiro Carlos dos Santos Silva Filho
(Organizadores)



4

Atena
Editora
Ano 2021

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes editoriais

Natalia Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da capa

iStock

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.

Open access publication by Atena Editora



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

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
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
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
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. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
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 Girlene 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. Ferlando 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 Federal 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 da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí
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 Gonçalo 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

(Des)Estímulos às teorias, conceitos e práticas da educação 4

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Vanessa Mottin de Oliveira Batista
Indexação: Gabriel Motomu Teshima
Revisão: Os autores
Organizadores: Américo Junior Nunes da Silva
Valdemiro Carlos dos Santos Silva Filho

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D452 (Des)Estímulos às teorias, conceitos e práticas da educação 4 / Organizadores Américo Junior Nunes da Silva, Valdemiro Carlos dos Santos Silva Filho. - Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-345-0

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.450210208>

1. Educação. I. Silva, Américo Junior Nunes da (Organizador). II. Silva Filho, Valdemiro Carlos dos Santos (Organizador). III. Título.

CDD 370

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos - CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
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; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access, desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

Fomos surpreendidos em 2020 pela pandemia do novo coronavírus. Nesse entremeio de suspensão de atividades e de distanciamento social, fomos levados a (re) pensar as nossas relações e a forma de ver o mundo. E é nesse lugar histórico de busca de respostas para as inúmeras problemáticas postas nesse período que estão os autores e autoras que compõe esse livro.

As discussões empreendidas neste livro, intitulado “**(Des)Estímulos às Teorias, Conceitos e Práticas da Educação**”, por terem a Educação como foco, como o próprio título sugere, torna-se um espaço oportuno de discussões e (re)pensar da Educação, considerando os diversos elementos e fatores que a inter cruzam. Na direção do apontado anteriormente, é que professoras e professores pesquisadores, de diferentes instituições e países, voltam e ampliam o olhar em busca de soluções para os inúmeros problemas postos pela contemporaneidade. É um desafio, portanto, aceito por muitas e muitos que fazem parte dessa obra.

Os autores e autoras que constroem essa obra são estudantes, professoras e professores pesquisadores, especialistas, mestres, mestras, doutores ou doutoras que, muitos, partindo de sua práxis, buscam novos olhares a problemáticas cotidianas que os mobilizam. Esse movimento de socializar uma pesquisa ou experiência cria um movimento pendular que, pela mobilização dos autores/autoras e discussões por eles e elas empreendidas, mobilizam-se também os leitores/leitoras e os incentiva a reinventarem os seus fazeres pedagógicos e, conseqüentemente, a educação brasileira. Nessa direção, portanto, desejamos a todos e todas uma instigante e provocativa leitura!

Américo Junior Nunes da Silva
Valdemiro Carlos dos Santos Silva Filho

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

A EFETIVAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DEMOCRATIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO: DOIS ESTUDOS DE CASO

Ana Maria Falsarella

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102081>

CAPÍTULO 2..... 8

ILUSTRAÇÃO DE CONHECIMENTOS EM TEMPOS DE PANDEMIA

Amanda Eloise Machado de Souza

Beatriz da Silva Aquino

Eduarda Caroline Machado de Souza

Karen Alves dos Santos Soares

Paola Teles Maeda

Wilson Junior Feliciano

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102082>

CAPÍTULO 3..... 16

ENCONTROS COM A “AFRO-IDENTIDADE”: “PROFESSORA, EU POSSO TOCAR ESSA MÚSICA PARA VOCÊ!”

Benicio Backes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102083>

CAPÍTULO 4..... 28

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NOS EUA: APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS

Shirley Bernardes Winter

Mariglei Severo Maraschin

Leandro Lampe

Cesar Augusto Robaina Filho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102084>

CAPÍTULO 5..... 36

EFEITO DO PEER INSTRUCTION NO ENSINO DE ESTUDANTES DE MEDICINA

Tatiana de Medeiros Hildebrand Meirelles

Carlos Alexandre Felício Brito

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102085>

CAPÍTULO 6..... 53

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS – UM ESTUDO DE CASO

Joice Silva Gois

Janaína Rute da Silva Dourado

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102086>

CAPÍTULO 7..... 62

MUDANÇA ORGANIZACIONAL PLANEJADA OU NÃO PLANEJADA NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Alberto Oliveira Viana
Emi Silva de Oliveira
Raimundo Gomes da Silva Junior
Ricardo Pereira Velho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102087>

CAPÍTULO 8..... 75

O CERIMONIAL E PROTOCOLO DAS SOLENIDADES DE COLAÇÃO DE GRAU DOS CURSOS SUPERIORES DO IFRO, SOB A PERSPECTIVA DO GUIA DE EVENTOS, CERIMONIAL E PROTOCOLO DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

Alberto Oliveira Viana
Emi Silva de Oliveira
Raimundo Gomes da Silva Junior
Ricardo Pereira Velho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102088>

CAPÍTULO 9..... 86

DESIGN DE MÍDIAS EDUCATIVAS E USO DO ESTATUTO DA JUVENTUDE: DE JOVENS PARA JOVENS

Gabriel Guedes Barbosa Silva
Daniel Leite Costa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4502102089>

CAPÍTULO 10..... 92

A PRÁTICA DOCENTE DE PROFESSORES/AS ENGENHEIROS/AS

Erick Fonseca Boaventura
Adriana Maria Tonini
João Batista Rafael Antunes
Felipe Rodrigues Madeira
Thiago Eduardo Freitas Bicalho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020810>

CAPÍTULO 11..... 102

A INDISCIPLINA EM SALA DE AULA E SUAS CONSEQUÊNCIAS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

Letícia Gomes Vilar de Albuquerque
Andressa Oliveira Bezerra
Maria Josenilde Albuquerque Silva
Rosália Mendonça Dutra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020811>

CAPÍTULO 12..... 110

O INTERVENCIÓNISMO DA MODERNIZAÇÃO NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Carmem Lucia Albrecht da Silveira

Renata Cecília Estormovski

Sandra Maria Zardo Morescho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020812>

CAPÍTULO 13..... 118

LEIO; LOGO, ESCREVO

Francimeire Sales de Souza

Adriana Alves do Amaral

Carla Thais Rodrigues de Castro

Elida Maria Rodrigues Bonifácio

Gardenia da Silva Frazão

Tarsis Araújo Magalhães Ramos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020813>

CAPÍTULO 14..... 127

O PROJETO DIRETOR DE TURMA COMO MEDIAÇÃO PARA A ESCOLHA PROFISSIONAL

Luziana Silva de Amorim

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020814>

CAPÍTULO 15..... 132

A EDUCAÇÃO POLICIAL MILITAR, NO BRASIL, APÓS A REDEMOCRATIZAÇÃO POLÍTICA DE 1980: ALGUMAS REFLEXÕES

Eduardo Nunes Jacondino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020815>

CAPÍTULO 16..... 137

PRÁTICAS ARTÍSTICAS E ESPORTIVAS NÃO CONVENCIONAIS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL: BADMINTON E CIRCO

Weverton Fernandes Consul

Amanda Eloise Machado de Souza

Gabriel Fernando Melo

Paola Teles Maeda

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020816>

CAPÍTULO 17..... 144

CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO FORMATIVA PARA O PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM ESCOLAR

Juliana Maria da Silva Melo

Lucilene Angélica da Silva Ferreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020817>

CAPÍTULO 18..... 152

A UTILIZAÇÃO DO JARDIM SENSORIAL COMO RECURSO DE ENSINO E

APRENDIZAGEM

Mércia Inara Rodrigues de Farias
Ana Cristina Silva Daxenberger
Rejane Maria Nunes Mendonça
Andreia de Sousa Guimarães

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020818>

CAPÍTULO 19..... 164

GAMIFICAÇÃO NO PROCESSO EDUCATIVO: ESTRATÉGIAS DE IMPLEMENTAÇÃO NO ENSINO FUNDAMENTAL

Adriana Balestero Monteiro Nogueira
Lilian Rosária Gonçalves de Freitas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020819>

CAPÍTULO 20..... 177

UMA CRÍTICA SOCIAL ATRAVÉS DA OBRA INFANTIL “CAZUZA”

Solange Santana Guimarães Morais
Erika Maria Albuquerque Sousa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020820>

CAPÍTULO 21..... 186

DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM – UMA REFLEXÃO BIBLIOGRÁFICA

Karla Aparecida Zucoloto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020821>

CAPÍTULO 22..... 196

A EDUCAÇÃO ESCOLAR NA COMUNIDADE QUILOMBOLA SÃO FELIX EM CANTAGALO - MINAS GERAIS

Jucilane Costa Pimenta
Eulina Coutinho Silva Nascimento

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020822>

CAPÍTULO 23..... 212

NARRATIVAS COMO ESTRATÉGIA DIDÁTICA PARA O ENSINO DE MATEMÁTICA

Lucas Silva Pires
Marc Santos Peyrerol

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020823>

CAPÍTULO 24..... 223

CONTAÇÃO DE HISTÓRIAS: COLABORAÇÃO DE UM CURSO PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL NA PERCEPÇÃO DOS CURSISTAS

Rayannie Mendes de Oliveira
Vanja Maria Dominices Coutinho Fernandes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020824>

CAPÍTULO 25.....	228
DIÁLOGOS ENTRE PAULO FREIRE E GILBERTO FREYRE: A CONTRIBUIÇÃO PARA UMA EDUCAÇÃO REGIONAL	
Marina Loureiro Medeiros	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020825	
CAPÍTULO 26.....	241
A IMPORTÂNCIA DO TCC COMO METODOLOGIA ATIVA NA FORMAÇÃO DOS ESTUDANTES NO ENSINO MÉDIO TÉCNICO	
Giovana Brito Bertolini Firmino	
Marisa Aparecida Brigo Ortiz	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45021020826	
SOBRE OS ORGANIZADORES	249
ÍNDICE REMISSIVO.....	250

MUDANÇA ORGANIZACIONAL PLANEJADA OU NÃO PLANEJADA NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Data de aceite: 27/07/2021

Data de submissão: 06/05/2021

Alberto Oliveira Viana

Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto
<http://lattes.cnpq.br/6476165847424288>

Emi Silva de Oliveira

Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto
<http://lattes.cnpq.br/5841614450456733>

Raimundo Gomes da Silva Junior

Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto
<http://lattes.cnpq.br/9563040663273493>

Ricardo Pereira Velho

Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto
<http://lattes.cnpq.br/8317553154779092>

RESUMO: O presente foca fundamentalmente nas mudanças organizacionais. Estas passam a trazer regras de mudanças para as organizações em ritmo cada vez mais acelerado, exigindo uma constante assimilação por parte dos empregados. Objetiva-se apresentar o impacto de algumas mudanças organizacionais de uma pessoa jurídica de direito público, com caráter governamental, não lucrativa com a missão apresentada junto aos documentos oficiais (PDI) de “promover educação profissional, científica e tecnológica de excelência, por meio da integração

entre ensino, pesquisa e extensão, com foco na formação de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento humano, econômico, cultural, social e ambiental sustentável”. Ainda, com visão, valores e objetivos bem definidos com a atuação de seres humanos na aplicação de recursos públicos. Para a análise das ocorrências desses momentos de transformação, condicionados por fatores internos e externos, associado a um determinado contexto e cultura institucional foi definido o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) como fonte de pesquisa. Nesta, possibilitou-se uma melhor compreensão do processo da mudança organizacional, mais especificamente no IFRO e evidenciou os mecanismos de defesa que a instituição tem apresentado aos servidores públicos para conseguir gerir o referido processo. **PALAVRAS-CHAVE:** Rede Federal, Rondônia, Mudança Organizacional.

ORGANIZATIONAL CHANGE PLANNED OR NOT PLANNED IN THE EDUCATIONAL CONTEXT

ABSTRACT: The present focuses mainly on organizational changes. These start to bring change rules for organizations at an increasingly accelerated pace, requiring constant assimilation by employees. The objective is to present the impact of some organizational changes of a legal entity of public law, with a governmental character, not for profit with the mission presented with the official documents (PDI) of “promoting professional, scientific and technological education of excellence, through the integration between teaching, research and extension, with

a focus on training citizens committed to sustainable human, economic, cultural, social and environmental development ". Still, with vision, values and well-defined objectives with the performance of human beings in the application of public resources. For the analysis of the occurrences of these moments of transformation, conditioned by internal and external factors, associated with a certain context and institutional culture, the Federal Institute of Rondônia (IFRO) was defined as a research source. In this, a better understanding of the process of organizational change was made possible, more specifically in IFRO and showed the defense mechanisms that the institution has been presenting to public servants in order to manage this process.

KEYWORDS: Federal Network, Rondônia, Organizational Change.

1 | INTRODUÇÃO

O presente foca fundamentalmente nas mudanças organizacionais que conforme aponta Nery & Neiva (2015, p. 259) no contexto atual, passa a trazer regras de mudanças para as organizações em ritmo cada vez mais acelerado, exigindo uma constante assimilação por parte dos empregados. Para a análise das ocorrências desses momentos de transformação, condicionados por fatores internos e externos, associado a um determinado contexto e cultura institucional foi definido o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) como fonte de pesquisa.

Nesta, objetiva-se apresentar o impacto de algumas mudanças organizacionais de uma pessoa jurídica de direito público, com caráter governamental, não lucrativa com a missão apresentada junto aos documentos oficiais (PDI) de “promover educação profissional, científica e tecnológica de excelência, por meio da integração entre ensino, pesquisa e extensão, com foco na formação de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento humano, econômico, cultural, social e ambiental sustentável”. Ainda, com visão, valores e objetivos bem definidos com a atuação de seres humanos na aplicação de recursos públicos.

A pesquisa realizada se baseia em documentos oficiais internos ou externos à organização que comprovam a veracidade das afirmações, pois aos autores interessa apresentar de forma fidedigna o modo como este processo de mudança efetivamente acontece junto ao setor educacional.

Na abordagem do processo de mudança organizacional será possível o encontro de conceitos gerais da temática proposta, o modo planejado ou não planejado dos acontecimentos institucionais, além dos objetivos e alvos, os modelos teóricos sobre implementação de mudanças com levantamento de suas fases, a resistência humana em aderir as provocações causadas, por fim, aborda-se a metodologia das mudanças planejadas, todas tendo o IFRO como parâmetro de apontamentos de exemplificação.

2 | MUDANÇA ORGANIZACIONAL

O mundo vive tempos de grandes mudanças, seja ela no campo político, econômico, tecnológico e sociológico. Assim, ela pode ocorrer no setor empresarial, acadêmico, na administração pública e outros, cada qual com suas particularidades, objetivos, identidade, para tanto, impera conhecer seus valores, costumes e processos. Logo, a gestão da mudança organizacional é fundamental para a sobrevivência de qualquer organização.

A organização é uma pessoa jurídica de direito público ou privado, dependendo de quem é o beneficiário, com caráter governamental ou não governamental, lucrativa ou não. Possuem missão, visão e objetivos definidos com a atuação de seres humanos na aplicação de recursos próprios ou públicos. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), autarquia federal, vinculada ao Ministério da Educação, é a organização escolhida a ser confrontada.

A Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008 criou o IFRO, nacionalmente, a Instituição faz parte de uma rede federal de educação profissional, científica e tecnológica centenária, que teve sua origem no Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909, assinado pelo Presidente Nilo Peçanha, por meio do qual foram criadas 19 (dezenove) Escolas de Aprendizizes Artífices.

O IFRO detém autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais. Organização especializada na oferta de educação profissional e tecnológica, atuando na educação básica e superior, na pesquisa e no desenvolvimento de produtos e serviços em estreita articulação com a sociedade.

Conforme dados do Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica de 27/04/2018, o IFRO conta com 143 cursos e 15.783 matrículas totais (sendo 10.577 no presencial e 5.206 na EaD). Conforme o Sistema Unificado de administração pública são 1.262 servidores (docentes: 631; TAEs: 562; e estagiários: 30).

A organização pública analisada é um sistema aberto que é influenciada e influencia as mudanças que ocorrem no setor federal de educação. Rodrigues, Silva & Ferreira (2011) aponta que a “mudança organizacional traduz as diferenças que se verificam em determinadas dimensões de uma entidade ao longo do tempo e que podem ser observadas confrontando as características dessa entidade em distintos momentos da sua existência.”

Porras e Robertson (citado em Ribeiro, 2009, p.12) “apontam que a mudança organizacional representa um conjunto de teorias, valores, estratégias e técnicas cientificamente estruturadas com o objetivo de uma mudança planejada no ambiente de trabalho, com o propósito de elevar o desenvolvimento individual e o desempenho organizacional”.

Soto (citado em Sales & Silva, 2009) aponta que a mudança é um longo caminho a ser percorrido e que se deve aprender a lidar com ela para viver bem. ZANDER (2004) entende que a mudança organizacional é toda e qualquer transformação de caráter

estrutural, institucional, estratégica, cultural, tecnológica, humana ou de outro aspecto, que pode gerar impacto no indivíduo ou no grupo da organização. Araújo (1982) aduz que é qualquer alteração significativa e planejada, executada por pessoas internas ou externas à organização, que tenha o apoio de uma administração e atinja todos os campos.

A mudança pode ser desencadeada de forma planejada ocorre no interior da organização e pressupõe certa estabilidade e previsibilidade, e não planejada motivada por fatores externos necessitando de ajustes institucionais.

A Resolução nº 29, de 06 de Abril de 2018 - Dispõe sobre a Aprovação do PDI 2018/2022 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO documento que identifica a Instituição de Ensino Superior no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, a missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve ou que pretende desenvolver o IFRO; lei orçamentária anual que informa o recurso para o período; planos anuais de trabalho são exemplos de mudança planejada da organização em estudo, enquanto que a economia e a política são exemplos de mudanças não planejadas.

2.1 Objetivos e alvos da mudança

Fernandes (2005) apresenta que a mudança planejada ou não planejada pode visar objetivos como a aquisição de novas competências tecnológicas ou de gestão por parte dos colaboradores; adoção de novos comportamentos e atitudes face aos clientes da organização; a reorganização dos processos de trabalho e da coordenação interna; assunção de novos valores e princípios legitimadores da atividade sócio-organizativa; fusão com outras; e autonomia de sub-unidades.

Nos objetivos da mudança organizacional há o condicionamento do nível de realização e delimitação dos seus efeitos sobre a vida da organização, definindo inclusive, seus alvos: recaindo sobre indivíduos, os grupos ou sobre a organização.

Quando o alvo da mudança for o indivíduo visa-se o aperfeiçoamento profissional, aquisição de novos conhecimentos ou competências e a modificação de comportamentos e de atitudes. Exemplificando, Curso de Formação Pedagógica para não Licenciados - EaD em andamento em parceria com a UAB, parcerias de mestrado com a Unir, ISCAP e outros. Inscrições para a Seleção do Programa de Incentivo a Qualificação - PIQ, para os servidores efetivos do IFRO. O Programa tem por objetivo:

- a) estimular a participação de servidores em programas de qualificação;
- b) proporcionar oportunidades de desenvolvimento dos servidores, impulsionando a qualificação das atividades de administração, ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional;
- c) viabilizar o auxílio financeiro à qualificação de servidores que estejam fora de sua residência e/ou custeiam mensalidades e deslocamentos (intermunicipais e interestaduais) para fins de estudo.

Com os investimentos nos indivíduos em vários níveis hierárquicos o IFRO pretende trabalhar as competências individuais tais como: melhor organização individual do trabalho desenvolvido, natureza da tecnologia e práticas de segurança, padrão de qualidade na operação e melhoramento no atendimento ao cliente.

Fernandes (2005) afirma que as mudanças a nível grupal visa: as relações entre os diversos grupos que integram a organização, gestão da cooperação e competição associada à interdependência das suas atividades ou à interdependência dos recursos disponíveis na organização, desenvolvimento e consolidação do espírito de equipa e resolução de problemas. Estas devem sempre levar em consideração os fatores grupais e intergrupais. No IFRO além dos investimentos individuais há o investimento nos grupos sejam eles: comissões (promovendo visitas técnicas gerenciais) ou cursos *in Company* (reúne pessoas dos mais diversos setores e campi), além de reuniões diversas.

Ao nível organizacional as mudanças incidem sobre os valores e a cultura organizacional, as práticas e os processos de gestão, a tecnologia e a estrutura, a estratégia global da organização e as redes de organizações, setores em que o IFRO também vem provocando melhorias com investimentos em novos documentos institucionais (PDI), estrutura em Ead e melhoramento da educação presencial, apoio e outros, pois, como bem apontado por Fernandes (2005):

A escolha do alvo de mudança depende dos objetivos com que essa mudança é desencadeada. Assim, o efeito das mudanças organizacionais será diverso e terá uma influência maior ou menor sobre a produtividade e a sobrevivência da organização consoante o nível em que forem efetuadas e o modo como esses níveis forem integrados no processo global de mudança.

Ante a análise pela conceituação da mudança organizacional, passagem pelos seus objetivos e alvos de mudanças, cabe agora levantar as fases do processo de mudança, apontamentos e exemplificações.

3 I FASES DO PROCESSO DE MUDANÇA

Para uma mudança organizacional proveitosa e eficiente seria interessante que ocorresse de forma planejada, evitando assim um estranhamento nos colaboradores da empresa. Lewin (citado em Ferreira et. al., 2011), descreve o processo de mudança seguindo três fases: descongelamento, mudança e recongelamento. Schein (citado em Ferreira et. al., 2011), por sua vez elaborou o modelo explicitando os mecanismos que atuariam em cada uma dessas fases.

O descongelamento está relacionado à identificação direta dos problemas associados ao funcionamento da organização. Ou seja, traduz-se numa insatisfação com o estado atual em que vive. No IFRO a título de exemplo foi criado a Portaria nº 2181 de 21 de novembro de 2016 que instituiu o Sistema Eletrônico de Informação (SEI), como

sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos do IFRO, define normas, rotinas e procedimentos de instrução do processo eletrônico, e dá outras providências, ocasionando grandes descontentamentos com a simples inserção do novo ao instituto. Além deste, a Resolução nº 39/REIT - CONSUP/IFRO, de 09 de maio de 2018 que dispõe sobre a aprovação da reformulação do regulamento de atividades docentes, com diversas reuniões para tratar a respeito.

Schein (citado em Ferreira et. al., 2011) descreve três mecanismos que atuam na fase de descongelamento: desconfirmação, indução de culpa e ansiedade e criação de segurança psicológica.

Na segunda fase a organização e os colaboradores envolvidos passam pelo processo da mudança entrando para um novo nível que envolve o desenvolvimento de novos valores, atitudes e comportamentos, etc. (Ferreira et. al., 2011).

Porém é um processo que dependerá totalmente da motivação prévia de cada integrante, de forma individual e ainda de forma coletiva, em buscar informações novas e que provoquem que os mesmos possam analisar a situação de forma diferente da atual.

Nesta fase implica uma reestruturação cognitiva de modo a fazer com que os colaboradores passem a entender o processo de mudança como algo novo e que trará benefícios para a organização e para os mesmos, além do fato de adquirir novos conhecimentos que farão analisar a situação de modo diferente da atual.

O projeto “IFRO na Comunidade” que integra ações de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional que tem por objetivo geral identificar, reconhecer e atender as demandas pontuais e específicas das comunidades onde o IFRO se situa publicado no site do IFRO no menu Planejamento Estratégico, disponível em <<https://portal.ifro.edu.br/planejamentoestrategico-nav>>, pode ser um exemplo de mudança, pois há o deslocamento de profissionais da zona de conforto para o seio da sociedade.

O recongelamento é a fase estabilizadora, pois, refere-se ao fato de que a mudança quando estabelecida e implementada, tem necessidade de se firmar como processo contínuo e duradouro de um grupo ou da organização. Esta estabilização é necessária a fim de se evitar retrocessos evitando assim, que se volte ao patamar anterior, desestabilizando a equipe e a desmotivando novamente e fazendo com que a organização necessite recomeçar o processo. Segundo Ferreira et. al., (2011), nesta fase há dois processos:

recongelamento pessoal e recongelamento relacional. O primeiro reside no fato de a pessoa verificar se os novos comportamentos são congruentes com seu auto-conceito e com seus valores e se o mesmo se sente confortável com as mudanças efetuadas. Já o *recongelamento relacional* é o processo que permite verificar se as outras pessoas, membros dos grupos de referência ou de pertença, aceitam e confirmam os novos padrões comportamentais e atitudes resultantes da mudança.

Esta terceira e última fase tem caráter totalmente transitório, uma vez que, dará abertura a um novo ciclo todas as vezes que for necessária, o que resultará do reinício do

ciclo com o mecanismo de descongelamento.

No IFRO novos processos são estabelecidos e novos ciclos são iniciados todos os anos, uma vez que o planejamento anual é realizado no ano anterior para a elaboração do orçamento do ano seguinte. Nos *campi*, o mecanismo de congelamento está relacionado com a necessidade atual de capacitação e qualificação dos servidores, além da otimização e sistematização dos processos de trabalho, ambos objetivos previstos no Mapa Estratégico 2018-2022 constante no Plano de Desenvolvimento Institucional (2018). Esta melhoria dos processos organizacionais bem como os demais objetivos estratégicos constantes no referido mapa, buscam os resultados através da mudança do quadro pessoal e grupal, visto que será necessária a quebra do paradigma de organização estagnada.

4 | RESISTÊNCIA À MUDANÇA

Para Lewin (citado em Bortolotti, Junior, & Andrade, 2011) o primeiro a trazer a tona uma definição de resistência à mudança organizacional tendo à época utilizado uma metáfora das ciências físicas. Se vive em um sistema de equilíbrio, na qual o que se busca é a estabilidade, ou seja, a manutenção do *status quo*. Assim, pode-se dizer que se o indivíduo estiver de acordo com a meta do sistema fica-se satisfeito. Do contrário, na ânsia de provocar mudanças se sentirá frustrado em todos os seus esforços, a menos que possa mudar a meta do sistema.

Collinson (1964) entende a resistência como o comportamento do empregado que procura desafiar, interromper, ou inverter suposições e discursos, ou seja, nada mais é que o poder exercido pelos empregados na organização. Vendo agora, de forma estritamente organizacional, as resistências se expressam de forma reservada, que normalmente, surge em resposta ou uma reação à mudança, Block (citado em Bortolotti et al., 2011).

Todo sistema organizacional está a mercê de resistências. Tal é normalmente evidenciada pela instituição como sendo ações percebidas do laborador na tentativa de parar, retardar, ou alterar a mudança e também comportamentos de membros de organizações que parecem lutar em desfavor de aceitação ou ajuda na implementação de mudanças, Coghlan (citado em Bortolotti et al., 2011).

Assim, podemos concluir que as resistências são mais comumente associadas as atitudes negativas dos empregados ou comportamentos contra produtivos Waddell e Sohal (citado em Bortolotti et al., 2011). Ainda, como uma forma de desacordo organizacional com um processo de mudança que os indivíduos consideram desagradáveis, discordantes ou inconvenientes, baseado nas avaliações pessoais e/ou do grupo. Geralmente, ocorre em ações individuais ou coletivas não-institucionalizadas (Giangreco, 2003).

Para Bergue (2010), na Administração Pública, a resistência à mudança “precisa ser compreendida a partir de um sistema de resultados” e por isso é necessário compreender que as pessoas são capazes no caso de ocorrência de mudança realizar uma avaliação

que resulte em um entendimento de que haverá para si ou para a organização alguma perda em relação ao espaço e patrimônio que já havia sido conquistado.

Por fim, Teixeira (citado em Bortolotti et al., 2011) apresenta que a resistência a mudanças é considerada como um comportamento adotado pelo indivíduo para proteger-se dos efeitos reais, ou imaginários da mudança. Essa reação pode ser sobre mudanças reais ou imaginárias, pois aquele que resiste pode estar imaginando mudanças que não se realizaram ou não se realizarão, mas julga que isso ocorre e tem medo.

Nessa perspectiva, observa-se que a resistência à mudança pode estar relacionada ao resultado da soma de perdas e ganhos potenciais que decorrem de inovação inserida por um processo de mudança além de uma expectativa de perda futura frente ao que uma trajetória projetada reserva em termos de ganhos previstos de qualquer ordem.

A origem da resistência das pessoas à mudanças reside nas características humanas básicas, como a percepção, personalidades e necessidades além de várias outras fontes. Zander (1950) aponta que a resistência à mudança começa sob certas condições: falta de clareza em que os indivíduos reagem quando recebem uma informação incompleta sobre modificações que as afetarão; percepções diferentes sobre o motivo da mudança a tendência é ver apenas aquilo que se espera ver, resultando numa informação completa ou incompleta pode ser deformada; pressão de forças contraditórias que surgem na comunicação entre os líderes e os gerentes quando o funcionário é pressionado a incorporar novos padrões em pouco tempo e estes novos padrões não estão suficientemente claros.

A resistência a mudanças se manifesta de inúmeras formas tais como: atraso e demora no início do processo de mudança, demora e ineficiência imprevista na etapa de implantação, e esforços que visem a sabotagem ao processo de mudança. Segundo Judson (1966), a avaliação que um indivíduo pode fazer, do seu estado futuro, é influenciada pelos temores, desejos, suspeita e crenças. Logo, para proteger-se e defender sua posição, ele apresenta a resistência.

Para Judson (1966) a forma de resistência à mudança pode ser variada, dependendo da personalidade do indivíduo, da natureza da mudança, das atitudes destes para com tal mudança, e das forças que derivam do grupo e da organização com seu contexto de ambiente.

No IFRO essas características também são visualizadas frequentemente, contudo, para apontar dados passíveis de serem confirmados será necessário realizar uma pesquisa junto a comunidade educacional, onde dados poderão ser tabulados e apresentados com maior valor comprobatório, pois não há um universo pesquisado até o presente.

5 | METODOLOGIA DA MUDANÇA PLANEADA

Segundo Fernandes (2005), a mudança deve ser acompanhada de um diagnóstico organizacional para que o dirigente da mudança tenha claro o porquê desta e onde ele deve

ocorrer. Esta mudança planejada realiza-se segundo três fases: Diagnóstico da situação da Organização; Ação ou intervenção para resolver os problemas detectados; Avaliação dos efeitos da intervenção. Cada uma destas etapas é necessária, pois englobam desde a origem da mudança, as ações que serão necessárias para a o processo fluir de maneira correta e ainda da avaliação das ações tomadas, para que, quando houver necessidade, um novo ciclo se inicie.

Para Ferreira et. al. (2011) a fase de diagnóstico é fundamental, dado que permitirá identificar os tipos de problemas que perturbam a eficácia da organização e os eventuais fatores que os determinam. Nesta fase importa, em primeiro lugar, identificar qual o sistema que vai ser alvo de análise e mudança. Como se pode também envolver toda a organização, departamento ou mesmo alguma interface ou processo.

Não basta apenas identificar a unidade ou processo, mas também as consequências que trarão com resultados positivos ou negativos das mudanças a serem implementadas. O processo de mudança planejada envolve não somente a espera de resultados bons, mas os ruins também e o que se pode obter com ambos. Um resultado bom de uma mudança em processo pode envolver que outros processos devam se adequar ao mesmo, o que poderá gerar resistências e até mesmo um novo planejamento para os demais.

De acordo com Nadler e Tushman (citados em Ferreira et. al. 2011) numa organização há que ter em consideração quatro componentes básicos: o trabalho, o pessoal, os dispositivos organizacionais formais e a organização informal.

No componente trabalho é necessário examinar as tarefas com maior grau de criticidade que sustentam o desempenho da organização, ou seja, como ele é feito e como é processado. Neste componente é importante considerar quais habilidades ou conhecimentos as tarefas individuais exigem e como o trabalho flui.

No segundo componente que envolve as pessoas, o objetivo é analisar quem realiza os trabalhos, bem como quais habilidades, conhecimentos e experiência possuem, bem como o comprometimento e as expectativas destas em relação a sua carreira. Os dispositivos organizacionais estão mais ligados à parte estrutural, bem como os procedimentos e parte burocrática que regulam o trabalho que as pessoas devem seguir na organização. Por fim a organização informal está mais relacionada à cultura da organização no que tange às crenças e valores dos indivíduos que nela estão inseridos.

Ferreira (2011) fala que o pressuposto básico do modelo considera, numa perspectiva contingencial, que a estratégia da organização será tanto mais realizável quanto maior for o seu grau de congruência com os quatro componentes e quanto mais congruentes forem as relações entre estes. Haverá congruência entre dois componentes à medida que houver relação coerente entre ambos. Ferreira (2011) conclui que a explicitação das congruências e incongruências organizacionais permitirá definir os fatores críticos e as áreas prioritária que serão objeto de intervenção e mudança.

A fase da intervenção consiste num conjunto de atividades implementadas ao nível

dos indivíduos, dos grupos ou de toda a organização, e direcionadas para a mudança da organizacional Ferreira et. al.; (2011, p. 618). Está o fato de se ter que intervir num processo desde a sua origem até a conclusão do mesmo.

No IFRO, podemos citar a intervenção por meio da implementação do PDI, visto que, os servidores mais antigos não estavam acostumados a trabalhar de forma estratégica, com planos de ação bem estruturados e voltados para os objetivos organizacionais e agora tem por obrigação contribuir com tais diretrizes para o alcance dos resultados.

Esta ação de intervenção permitiu aos servidores, por meio de reuniões, apresentações e treinamentos, uma aprendizagem teórica e prática dos objetivos organizacionais, processos a serem implementados e seguidos e ainda da resolução dos problemas organizacionais.

A última etapa do processo de mudança planeada, serve para avaliar os efeitos da intervenção. Através dela se consegue identificar os avanços, as falhas, problemas encontrados ao longo do caminho e aqueles resultantes da intervenção dentro do processo de mudança.

A avaliação é tão fundamental no processo com um todo que os esforços a serem realizados nesta etapa são tão importantes quanto no processo de implementação da mudança uma vez que pode contribuir decisivamente para a eficácia da implementação, permitindo corrigir reorientar as decisões e ações de intervenção Ferreira et. al.: (2011 p. 619).

A avaliação da mudança pode efetuar-se com base em critérios “duros”, ou seja objetivos tais como o aumento de vendas, a redução dos defeitos de fabrico, reclamações entre outros, porém os mesmos podem estar ligados ou não a fatores externos como condições políticas e econômicas. Não significa dizer que os resultados alcançados com investimentos e reformas em determinada unidade esteja relacionado com o fator econômico do país, tendo que se estabelecer uma avaliação mais subjetiva ou “mole”.

Uma avaliação mais “mole” significa ter que implementar pesquisas com os servidores envolvidos no processo de mudança, bem como, no caso do IFRO, os alunos e a comunidade.

O IFRO, é avaliado interna e externamente, visando o contínuo aperfeiçoamento e melhoria da qualidade do ensino e gestão. Uma destas é feita pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) tem por finalidade conduzir e sistematizar os processos de Avaliação Institucional segundo critérios do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, abrangendo a realidade e as diferentes dimensões do IFRO, especialmente as expressas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), regulamentada pela Resolução n. 55/REIT - CONSUP/IFRO, de 01 de novembro de 2017. Ainda, há a avaliação externa do MEC. Todas com a finalidade satisfatória do trabalho prestado.

No processo de mudança planeada estas três fases só funcionam se em conjunto uma

com a outra. Se realizadas isoladamente perdem sua eficácia. Portanto, a implementação de um método de mudança planejada está inteiramente ligado a estes três componentes onde um só terá eficácia se o outro for elaborado e implementado da maneira correta.

6 | CONSIDERAÇÕES

De um modo geral, este estudo possibilitou uma melhor compreensão do processo da mudança organizacional, mais especificamente no IFRO e evidenciou os mecanismos de defesa que a instituição tem apresentado aos servidores públicos para conseguir gerir o referido processo.

O objetivo central foi alcançado em todas as pontuações realizadas ao longo da discussão teórica. Observa-se que a mudança organizacional do IFRO é essencialmente planejada, “dado que se reflete em diferentes componentes organizacionais, desde as mais hard (Cunha & Rego, 2002; Rego & Cunha, 2004) como as valências e subdivisão de Serviços, às mais soft (Cunha & Rego, 2002; Rego & Cunha, 2004), com a otimização de recursos humanos, novos horários e locais de trabalho”, conforme citado em Neto (2012).

Os resultados vivenciados parecem demonstrar que neste processo de mudança, o enfoque é direcionado na melhoria da organização com enfoque também no bem-estar físico e psicológico dos envolvidos no cumprimento da missão, visão, valores e objetivos institucionais. Para que não haja grandes resistências todo ato, sempre que possível, é precedido de um grande chamamento da comunidade para discussão e escolha da melhor forma de colocá-lo em vigor.

Este estudo apresentou limitações no levantamento das resistências, uma vez que não há pesquisa institucional que trata sobre o tema, tampouco, para a entrega deste é possível a realização, pois envolve não só o ISCAP, autores e instituição, mas órgãos como o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), colegiado interdisciplinar e independente, com “múnus público”, que deve existir nas instituições que realizam pesquisas envolvendo seres humanos no Brasil, criado para defender os interesses dos sujeitos da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos. (Normas e Diretrizes Regulamentadoras da Pesquisa Envolvendo Seres Humanos – Res. 466/2012, II.4)

Seria pertinente em futuras investigações acerca da temática tendo o IFRO como alvo central uma pesquisa com levantamento de dados da influência que as mudanças organizacionais apontadas ocasionaram na instituição, tanto no aspecto da melhoria da organização com enfoque também no bem-estar físico e psicológicos dos envolvidos.

REFERÊNCIAS

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2010.

COLLINSON, D. **Strategies of resistance: power, knowledge and subjectivity in the workplace.** In Jermier, J.M, Knights, D, Nord, W.R. (Eds), *Resistance and Power in Organizations*, Routledge, New York, NY, p.25- 68,1994.

BRASIL. **Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909. Cria nas capitais dos Estados da Escolas de Aprendizagem Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito.**Disponível em http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf.

FERNANDES, E.A.N. **Gestão da Mudança organizacional.** In de *Gestão da Produtividade e da Qualidade*.(6),23-24,2005.Disponível em :<http://bdigital.ipg.pt/dspace/bitstream/10314/966/1/Manual%206-%20Gest%C3%A3o%20da%20Mudan%C3%A7a%20Organizacional.pdf>

FERREIRA, J.M.C.; José, G.N.;& Antonio, C. **Manual de Psicossociologia das Organizações.** Escolar editora.2011.

GIANGRECO, A. **Conceptualisation and Operationalisation of Resistance to Change.** Liuc Papers n. 103(11),2002.Disponível em <https://www.semanticscholar.org/paper/CONCEPTUALISATION-AND-OPERATIONALISATION-OF-TO-Giangreco/8e95d1441b0941e094ed9aa4766dc2c6aa60e0f1>. Acesso em 17 abril.2019

CONSELHO SUPERIOR (RONDONIA). **Resolução nº 39/REIT - CONSUP/IFRO, de 09 de maio de 2018 que dispõe sobre a aprovação da reformulação do regulamento de atividades docentes.**Disponível em http://ifro.edu.br/consup/index.php?option=com_docman&task=doc_detail&gid=1035&Itemid=11.

CONSELHO SUPERIOR (RONDONIA). **Resolução nº 29, de 06 de Abril de 2018 - Dispõe sobre a Aprovação do PDI 2018/2022 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO.**Disponível em http://ifro.edu.br/consup/index.php?option=com_docman&task=doc_detail&gid=1009&Itemid=11. Acesso em 15 abril.2019.

IFRO.**Plano de Desenvolvimento Institucional IFRO 2018/2022.** Disponível em :https://portal.ifro.edu.br/images/ifro-pdi-interativo-20180209_pagina- simples.pdf

JUDSON, A. S. **Relações humanas e mudanças organizacionais.** São Paulo: Editora Atlas.1996.

NERY, V. F. & Neiva, E. R. **Varáveis de contexto e respostas à mudança organizacional: testando o papel mediador das atitudes.** *Psicologia Teoria e Pesquisa*, Vol.2,pp.259-268,2015.Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722015000200259&lng=pt&tlng=pt. Acesso em 27 mar.2019.

NETO, R.M.B.M.C.(2012). **Avaliação Do Impacto Da Mudança Organizacional Na Saúde Dos Trabalhadores.**Tese de Doutorado.Disponível em https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/9232/1/Tese_Raquel_Carvalho_Neto.pdf.Acesso em 23 abril.2019

RODRIGUES, L. S. M.; Silva, A. J. Al.;& Ferreira, D. F. **Gestão estratégica do nicho de produção em campos marginais no Brasil: estudo do modelo de gestão aplicável a empresas produtoras de petróleo & gás de pequeno porte.** In: Congresso nacional de excelência em gestão - CNEG, Rio de Janeiro,RJ,Brasil,7,2011.

SALES, J. D. A.,Silva, P. K. **Os fatores de resistência a mudança organizacional e suas possíveis resultantes positivas**: um estudo de caso na Industria Calçados Bibi do Município de Cruz das Almas-BA.2009.

WOOD, J. T. **Mudança Organizacional**. 4^a ed., São Paulo: Atlas.2004.

ZANDER, A. **Resistência às modificações: análise e prevenção**. In: Balção, Y. F.,Cordeiro L. L. 3.ed. O comportamento humano na empresa. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, p. 371-80,1977.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Adaptação 4, 6, 8, 10, 55, 112, 113, 189, 243

Aprendizado 14, 39, 48, 53, 54, 57, 116, 153, 164, 172, 173, 175, 229, 231, 232, 234, 236

Aprendizagem 36, 37, 38, 39, 40, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 61, 71, 93, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 114, 115, 119, 126, 131, 142, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 158, 159, 161, 163, 164, 165, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 204, 205, 206, 212, 213, 215, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 236, 243, 244, 246, 247, 248

Artes 8, 9, 11, 17, 18, 24, 139, 151, 194, 231, 232

Audiovisual 86, 90

Avaliação e controle 110

Avaliação escolar 116, 144, 146, 147, 149, 151

Avaliação formativa 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 169

B

Badminton 137, 138, 139, 140, 141, 143

C

Caligrafia 118, 119, 120, 123, 124, 126

Cazuza 177, 178, 179, 182, 183, 184, 185

Circo 137, 138, 139, 143

Colação de grau 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84

Colonialidade 16, 17, 20, 25, 26

Crítica social 177, 179

Cultura 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 62, 63, 66, 70, 95, 112, 120, 134, 140, 165, 167, 171, 174, 177, 178, 182, 184, 196, 198, 199, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 215, 217, 222, 229, 230, 238, 239, 240, 249

D

Desenho 8, 9, 11, 12, 13, 15, 17, 58, 124

Design 86, 88, 89, 91, 168

Dificuldade de aprendizagem 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 204

Diretor de turma 127, 128, 130

E

Educação 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 17, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35,

36, 37, 38, 45, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 71, 73, 75, 76, 77, 78, 80, 84, 86, 87, 88, 92, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 126, 131, 132, 133, 134, 135, 137, 138, 140, 141, 142, 143, 146, 148, 149, 150, 151, 153, 158, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 171, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 195, 196, 197, 198, 200, 201, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249

Educação contábil 110, 113, 114, 115, 117

Educação médica 36, 51

Educação profissional 8, 9, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 62, 63, 64, 75, 77, 78, 84, 92, 94, 95, 99, 100, 101, 131, 137, 138, 140, 141, 142

Educação profissional e tecnológica 8, 9, 28, 64, 92, 99, 100, 101, 137

Educação quilombola 196, 201, 205, 209

Ensino 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 15, 17, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 60, 61, 62, 63, 65, 67, 71, 73, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 86, 94, 95, 96, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 115, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 161, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 186, 187, 189, 191, 192, 193, 194, 196, 200, 201, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 235, 238, 241, 242, 243, 244, 245, 247, 248, 249

Ensino-aprendizagem 36, 37, 39, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 55, 102, 103, 104, 106, 108, 126, 161, 163, 164, 165, 169, 172, 174, 175, 186, 206, 213, 223, 224, 225, 226, 227

Ensino de matemática 51, 212, 213, 214, 217, 222

Ensino e aprendizagem 38, 40, 50, 52, 55, 105, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 152, 170, 205, 227

Escolha profissional 127, 128, 130

Escrita 54, 90, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 177, 179, 182, 186, 187, 188, 189, 193, 194, 195, 217, 223, 231

Estatuto 2, 6, 9, 86, 89, 90, 107, 109, 115, 138, 153, 162

Estímulo sensorial 152

EUA 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 134

F

Formação docente 152, 155, 157, 161, 162

Fracasso escolar 186, 187, 189, 193, 194

G

Gamificação 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 175, 176

Gilberto Freyre 228, 229, 230, 238, 239, 240

H

História da educação 167, 228

I

Identidade 16, 17, 18, 24, 26, 27, 64, 89, 116, 134, 196, 197, 201, 209, 210, 215, 217, 222, 232, 239

Inclusão escolar 1, 2, 5, 152

Indisciplina 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109

Instrução por pares 36, 41, 44, 47

Interculturalidade crítica 16, 27

J

Jardim móvel 152, 161

Jogos 140, 141, 155, 158, 160, 161, 164, 165, 167, 168, 171, 172, 173, 175, 176, 179

L

Lei 10639/2003 16

Leitura 55, 57, 58, 60, 61, 80, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 181, 186, 187, 188, 189, 193, 194, 195, 217, 223, 225, 227, 230, 232, 237, 239

Literatura infantil 124, 177, 178, 179, 180, 181, 184, 185, 227

M

Mediação 49, 51, 54, 87, 88, 127, 128, 129, 149, 150, 224, 225, 227

Mercado de trabalho 30, 31, 34, 78, 127, 128, 129, 130, 201, 203

Metodologias ativas 38, 39, 48, 51, 53, 55, 60, 61, 141, 142, 166, 167, 169, 229, 239

Métodos regionais 228

Microfísica do poder 132, 133

Modernização 110, 111, 112, 113, 117

Mudança organizacional 62, 63, 64, 65, 66, 68, 72, 73, 74

N

Narrativas 50, 168, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 221, 222, 224, 249

P

Paulo Freire 228, 229, 230, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240

Polícia Militar 132

Políticas públicas 17, 28, 29, 113, 143, 198

Prática docente 38, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 197

Práticas socioculturais 212, 214, 215, 216, 217, 218, 221, 222

Problematização 38, 39, 212, 213, 214, 217, 218, 219, 220

Produção 5, 11, 13, 17, 21, 25, 27, 38, 55, 60, 73, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 106, 114, 118, 120, 122, 123, 124, 125, 126, 138, 139, 141, 148, 154, 161, 167, 178, 180, 181, 200, 203, 204, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 243, 244

Professoras engenheiras 92, 94

Professores engenheiros 92, 94, 99

Protocolo 75, 76, 77, 78, 84

R

Rede federal 32, 62, 64, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 99, 100, 138

Rondônia 8, 9, 10, 11, 15, 62, 63, 64, 65, 73, 75, 76, 77, 79, 80, 137, 138, 139, 143

S

Sala ambiente 53, 54, 55, 56, 57, 60

Sala de aula 16, 17, 19, 22, 39, 40, 51, 55, 56, 96, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 116, 120, 122, 126, 145, 148, 155, 158, 159, 160, 161, 166, 169, 170, 172, 175, 196, 204, 207, 209, 212, 216, 218, 219, 221

T

Tecnologias 15, 40, 49, 51, 111, 113, 114, 164, 167, 170, 200, 205, 209

(Des)Estímulos às

teorias, conceitos e práticas

da educação

4



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2021

(Des)Estímulos às

teorias, conceitos e práticas

da educação

4



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Atena
Editora

Ano 2021