

INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO  
DO TRABALHO, NO IF BAIANO - BAHIA- SSA: UMA PROPOSTA PARA A  
RECEPTIVIDADE FUNCIONAL DE NOVOS SERVIDORES PÚBLICOS DO IF  
BAIANO

SALVADOR-BA  
2023

ELTON OLIVEIRA DOS SANTOS

SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO  
DO TRABALHO, NO IF BAIANO - BAHIA- SSA: UMA PROPOSTA PARA A  
RECEPTIVIDADE FUNCIONAL DE NOVOS SERVIDORES PÚBLICOS DO IF  
BAIANO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo campus Salvador do Instituto Federal da Bahia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica

Orientadora: Profa. Dra. Maria de Fátima Luz Santos

Coorientador: Prof. Dr. Marcelo Vera Cruz Diniz

SALVADOR-BA

2023

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DO IFBA, COM OS  
DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)

S237 Santos, Elton Oliveira dos.

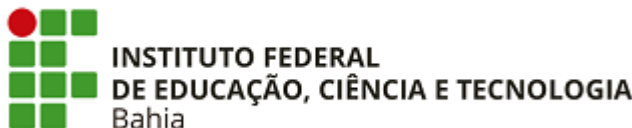
Socialização organizacional com princípio educativo do trabalho no IF-Baiano-Bahia-SSA: uma proposta para a receptividade funcional de novos servidores públicos no IF Baiano / Elton Oliveira dos Santos; orientadora Profa. Dra. Maria de Fátima Luz Santos; Coorientador: Prof. Dr. Marcelo Vera Cruz Diniz -- Salvador : IFBA, 2023.

133 p.

Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica - ProfEPT) -- Instituto Federal da Bahia, 2023.

1. Educação Profissional. 2. Socialização Organizacional. 3. Serviço Público (IF-Baiano). I. Santos, Maria de Fátima Luz, orient.; II. Diniz, Marcelo Vera Cruz, Co-Orient. III. TÍTULO.

CDU: 331.363



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA  
Rua Emídio dos Santos - Bairro Barbalho - CEP 40301-015 - Salvador - BA - www.portal.ifba.edu.br

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO**

**PROFEPT- PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E  
TECNOLÓGICA**

**SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO DO TRABALHO, NO  
IF BAIANO - BAHIA- SSA: UMA PROPOSTA PARA A RECEPTIVIDADE FUNCIONAL DE  
NOVOS SERVIDORES PÚBLICOS DO IF BAIANO**

**ELTON OLIVEIRA DOS SANTOS**

Orientadora: Profa. Dra. Maria de Fátima Luz Santos

Banca examinadora:

---

Profa. Dra. Maria de Fátima Luz Santos  
Orientadora – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof. Dr. Marcelo Vera Cruz Diniz  
Membro Interno – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Profa. Dra. Tereza Kelly Gomes Carneiro  
Membra Interna – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof. Dr. Igor Correia Peneluc  
Membro Externo – Instituto Federal da Baiano (IFBaiano)

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela banca examinadora em 08/04/2023

Em 25 de abril de 2023.



Documento assinado eletronicamente por **MARCELO VERA CRUZ DINIZ, Professor Efetivo**, em 17/12/2023, às 11:25, conforme decreto nº 8.539/2015.

---



Documento assinado eletronicamente por **MARIA DE FATIMA LUZ SANTOS, Professor Efetivo**, em 18/12/2023, às 15:46, conforme decreto nº 8.539/2015.

---



Documento assinado eletronicamente por **IGOR CORREIA PENELUC, Usuário Externo**, em 20/12/2023, às 18:01, conforme decreto nº 8.539/2015.

---



Documento assinado eletronicamente por **Tereza Kelly Gomes Carneiro, Coordenador(a) Adjunto Local do ProfEPT do Campus Salvador**, em 21/12/2023, às 19:38, conforme decreto nº 8.539/2015.

---



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&acao\\_origem=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **2875781** e o código CRC **F4E58A0C**.

---

ELTON OLIVEIRA DOS SANTOS

SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO  
DO TRABALHO, NO IF BAIANO - BAHIA- SSA: UMA PROPOSTA PARA A  
RECEPTIVIDADE FUNCIONAL DE NOVOS SERVIDORES PÚBLICOS DO IF  
BAIANO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo campus Salvador do Instituto Federal da Bahia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Maria de Fátima Luz Santos  
Instituto Federal da Bahia

Prof. Dr. Marcelo Vera Cruz Diniz  
Instituto Federal da Bahia

Prof. Dr. Igor Correia Peneluc  
Centro Universitário UniFTC

Profa. Dra. Tereza Kelly Gomes Carneiro  
Instituto Federal da Bahia

Salvador, 08 de maio de 2023

## **AGRADECIMENTOS**

A necessidade da gratidão deve ser reconhecida em todas as fases da vida, uma vez que é um sentimento essencial que devemos cultivar. Neste contexto, expresso minha gratidão a todos que contribuíram para o meu sucesso e me apoiaram em minha jornada. A realização deste Trabalho Projeto não seria possível sem o apoio e encorajamento que recebi e sem os quais desenvolver o presente trabalho teria sido ainda mais doloroso. Por tal motivo, demonstro aqui minha profunda gratidão.

Primeiramente, agradeço a Deus por trazer uma calma inexplicável em momentos em que o desespero tentava tomar conta e por me fazer confiar.

Gostaria de expressar minha gratidão à Professora Doutora Maria de Fátima Luz por sua orientação dedicada, apoio inestimável, disponibilidade constante e compreensão genuína. Seus ensinamentos e críticas construtivas foram inestimáveis, permitindo-me melhorar continuamente o trabalho desenvolvido.

Ao Professor Doutor Marcelo Vera Cruz Diniz, pela sua disponibilidade e ajuda.

Agradeço especialmente a minha esposa, Sara Raquel. Você é, e sempre foi a minha inspiração.

Agradeço ao meu irmão Hilton. Por sempre acreditar em mim.

Agradeço também às amigas que o IF me deu. Obrigado por me suportarem e se preocuparem comigo sempre.

Muito obrigado!

*INSTRUI-VOS PORQUE TEREMOS NECESSIDADE DE TODA  
VOSSA INTELIGÊNCIA.*

*AGITAI-VOS PORQUE TEREMOS NECESSIDADE DE TODO  
VOSSO ENTUSIASMO.*

*ORGANIZAI-VOS PORQUE TEREMOS NECESSIDADE DE  
TODA VOSSA FORÇA.*

*ANTONIO GRAMSCI  
(ORDINE NUOVO, EINAUDI, 1987)*



## RESUMO

A presente pesquisa investiga o campo da socialização organizacional, especialmente na incidência e/ou ausência de acolhimento e integração dos novos servidores do IF Baiano em consideração a proposição do trabalho como princípio educativo. Nesse sentido, destaca-se a importância de que os novos servidores de uma organização de ensino sejam integrados e recebam informações acerca da cultura, dos procedimentos administrativos e do papel que exercem como sujeitos organizacionais em um ambiente institucional dotado de pluralidade. Utiliza-se o método de pesquisa qualitativa, com o emprego de estudos de caso e pesquisa-ação. Evidencia-se as formas de exploração do trabalho humano e a formação de sujeitos por meio da organização da produção; busca-se explicar como o trabalho como princípio educativo significa pensar para além das prescrições do capitalismo e no âmbito da emancipação humana e da formação contínua, com respeito a materialidade e diversidade da vida.

**Palavras-chave:** Organização. Servidores. Educação. Trabalho. Socialização. Cultura.

## **ABSTRACT**

The present research investigates the field of organizational socialization, especially in the incidence and/or absence of reception and integration of new employees of the IF Baiano in consideration of the proposition of work as an educational principle. In this sense, it is important that new employees of a teaching organization are integrated and receive information about the culture, administrative procedures and the role they play as organizational subjects in an institutional environment endowed with plurality. The qualitative research method is used, with the use of case studies and action research. The forms of exploitation of human work and the formation of subjects through the organization of production are highlighted; it seeks to explain how work as an educational principle means thinking beyond the prescriptions of capitalism and within the scope of human emancipation and continuous training, with respect to the materiality and diversity of life.

**Keywords:** Organization. Employees. Education. Job. Socialization. Culture.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - INFORMAÇÕES REPASSADAS AOS SERVIDORES AO INGRESSAR NO IF BAIANO.....	79
FIGURA 2 - INFORMAÇÕES REPASSADAS AOS GESTORES AO INGRESSAR NO IF BAIANO.....	82
FIGURA 3 - PERFIL DOS GESTORES DO IF BAIANO.....	91
FIGURA 4 - PERFIL DOS SERVIDORES DO IF BAIANO.....	92
FIGURA 5 - RECEPÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO AOS GESTORES DO IF BAIANO.....	94
FIGURA 6 - ACOLHIMENTO AO SERVIDOR DO IF BAIANO SOB A PERSPECTIVA DO GESTOR.....	96
FIGURA 7 - PARTICIPAÇÃO DOS GESTORES DO IF BAIANO EM PROGRAMAS SOBRE NOVAS ATRIBUIÇÕES.....	100

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - IMPORTÂNCIA DOS SERVIDORES DE COMPREENDEREM A FILOSOFIA DA INSTITUIÇÃO.....	67
GRÁFICO 2 - VALORIZAÇÃO PESSOAL DE UM PROGRAMA DE ACOLHIMENTO, PRESENCIAL OU REMOTO, PARA OS NOVOS SERVIDORES.....	68
GRÁFICO 3 - IMPORTÂNCIA DA OFERTA DE UM CURSO SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PARA COMPREENDER A MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	70
GRÁFICO 4 - FORMATO PREFERIDO DA OFERTA DE UM CURSO SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PARA COMPREENDER A MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	71
GRÁFICO 5 - FORMATO MAIS ADEQUADO DE UM MATERIAL COM INFORMAÇÕES SOBRE O IF BAIANO NA VISÃO DOS SERVIDORES.....	74
GRÁFICO 6 - INFORMAÇÕES RELACIONADAS AOS ASPECTOS CULTURAIS (MISSÃO, VALORES, NORMAS, PRÁTICAS, PADRÕES, ETC.) DO IF BAIANO.....	79
GRÁFICO 7 - INFORMAÇÕES REPASSADAS AOS SERVIDORES AO INGRESSAR NO IF BAIANO.....	80
GRÁFICO 8 - IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE UM PROGRAMA DE ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO PARA NOVOS SERVIDORES NO IF BAIANO.....	83

GRÁFICO 9 - CONHECIMENTO DO GESTOR SOBRE OUTROS PROGRAMAS DE ACOLHIMENTO AO SERVIDOR.....	83
GRÁFICO 10 - RECONHECIMENTO DO INCENTIVO AOS SERVIDORES POR PARTE DA GESTÃO, NO SENTIDO DE FOMENTAR A FORMAÇÃO CONTINUADA E O ACESSO AO ENSINO SUPERIOR E DE PÓS-GRADUAÇÃO PARA CUMPRIR A MISSÃO INSTITUCIONAL DA ORGANIZAÇÃO.....	84
GRÁFICO 11 - RECEPÇÃO DO SERVIDOR NO IF BAIANO.....	95
GRÁFICO 12 - INFORMAÇÕES SOBRE O PAPEL DENTRO DA INSTITUIÇÃO.....	95
GRÁFICO 13 - INFORMAÇÕES TRANSMITIDAS AOS SERVIDORES PELA GESTÃO.....	97
GRÁFICO 14 O CONHECIMENTO DO SERVIDOR SOBRE A CULTURA ORGANIZACIONAL E IMPACTO NO ENGAJAMENTO PARA COM O TRABALHO NA INSTITUIÇÃO.....	102
GRÁFICO 15 - DIVERSIDADE RELIGIOSA NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	103
GRÁFICO 16 - POSSÍVEIS DIFICULDADES NA COMUNICAÇÃO ENTRE OS SERVIDORES DE DIFERENTES ORIENTAÇÕES SEXUAIS.....	103
GRÁFICO 17 - GRAU DE IMPORTÂNCIA DO TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO TEM NA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO.....	104

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
METODOLOGIA.....	20
1 O IF BAIANO E A CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTOS FACILITADORES PARA A COMPREENSÃO DA REALIDADE INSTITUCIONAL SOB A ÓTICA DO TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO.....	25
<b>1.1 O IF Baiano e a cultura organizacional na dimensão da práxis.....</b>	<b>25</b>
<b>1.2 Os aportes da psicologia e da socialização organizacional para compreensão da realidade institucional.....</b>	<b>32</b>
<b>1.3 Os desafios da educação omnilateral e o trabalho sob princípio educativo numa organização de ensino superior e técnico.....</b>	<b>41</b>
2 A ESCUTA DOS PARTICIPANTES SOBRE O PROCESSO DE INCLUSÃO E O DE TRANSFORMAÇÃO ASSOCIADOS À PERMANÊNCIA NO IF BAIANO: SABERES ENTRELAÇADOS.....	50
<b>2.1 O acesso profissional, expectativa e identidade de pertencimento.....</b>	<b>51</b>
<b>2.2 A leitura dos participantes sobre os saberes construídos e os obstáculos encontrados durante a permanência institucional até os dias atuais.....</b>	<b>56</b>
<b>2.3 Saberes necessários diante dos desafios e das mudanças institucionais: objeto de análise e intervenção.....</b>	<b>61</b>
3 A FORMAÇÃO SOCIAL DOS SERVIDORES SOB A PERSPECTIVA DO TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO: UM PROGRAMA DE ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO AO IF BAIANO.....	66
<b>3.1 A concepção de um programa de acolhimento e integração.....</b>	<b>70</b>
<b>3.2 O design educacional e tecnológico do programa na modalidade não presencial.....</b>	<b>75</b>
<b>3.3 Planejamento do processo formativo na base do moodle - produto.....</b>	<b>77</b>

<b>3.4 Avaliação interna do programa pelos servidores e validação do mesmo.....</b>	<b>80</b>
RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	83
PRODUTO.....	103
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	106
REFERÊNCIAS.....	110
APÊNDICE.....	121

## INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem um enfoque nas dinâmicas organizacionais dentro de um instituto federal, logo considera-se a abordagem de questões gerenciais, com um especial recorte ao panorama da educação.

A relevância dessa pesquisa está baseada na importância da educação profissional e tecnológica (EPT), considerando as contribuições para a formação do cidadão na sua atuação no mundo do trabalho e na vida em comunidade. Considera-se que o EPT se estrutura como uma modalidade educacional - na forma de cursos de qualificação, habilitação técnica e tecnológica, pós-graduação, extensão e pesquisa - fixada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) dirigida à formação dos sujeitos para uma profissão.

O IF Baiano se insere nesse cenário, com servidores que tomam posse em diferentes épocas do ano, e que enfrentam dificuldades na integração ao âmbito organizacional. Os problemas de integração e socialização implicam em óbices ao desenvolvimento e ascensão profissional e a concretização dos objetivos da instituição, como local de cultura, trabalho e desenvolvimento social.

A educação não tem data de origem bem definida, mas é identificada como um conjunto de práticas que permeiam as comunidades humanas desde os primórdios das civilizações. A educação é construída mediante práticas culturais, comunicacionais, gerenciais e tecnológicas, como uma atividade contínua ao longo do tempo. A educação implica em ações organizacionais, pedagógicas e estruturais que permeiam o início da organização humana, a prática do ensino de uma pessoa para outra, os ensinamentos sobre a convivência e os projetos de cada comunidade, como pontua Coimbra (1989).

Entre os filósofos atenienses da educação, explica Almeida (2018) destacam-se Sócrates (469-399 aC), Platão (427-347 aC) e Aristóteles (384-322 aC) que auxiliam de forma essencial na estruturação da educação na atualidade. Os determinantes do propósito da vida e da educação devem ser encontrados na consciência individual, na natureza moral do homem e na busca por estabelecer diversas formas de pensamento em um intento conjunto de construir conhecimentos.



De acordo com esses autores, trata Almeida (2018), o ideal de educação consiste em valorizar a contemplação, característica do pensamento aristocrático. Ocorre uma mudança na educação grega durante o período clássico, com o surgimento dos sofistas, entre eles Protágoras (490-421 a.C.) e Górgias (487 a.C. -380) que mesclam o tema da educação, cultura e política e que pensam essa atividade como uma espécie de instrução coletiva. Os sofistas são considerados os primeiros professores do ensino superior.

A questão da educação, trata Rodriguez (2001) tem sido amplamente discutida e tem se tornado objeto das mais diversas considerações, tanto do ponto de vista teórico quanto de sua conexão prática com a vida social. O tema também é discutido em termos da relação que estabelece com diferentes formas de conhecimento, processos de produção, inovação tecnológica e vida cultural. Existe um vínculo entre a educação e o comportamento formativo humano e as formas pelas quais esse vínculo se constrói em diferentes contextos.

A consolidação da instituição educacional formal ocorreu em algum momento no decorrer da história, pontuam Dessen e Polonia (2007) e com o estabelecimento dessa instituição, o indivíduo passou a ter um lugar dedicado ao desenvolvimento da aprendizagem. Concebe-se que a instituição educacional se apresenta também em uma faceta social, política, pedagógica e gerencial visando formar cidadãos.

Nessa perspectiva, pontua Pereira (2008) tendo a humanização do "ser" como meta da ação educativa, se entende que as propostas de uma instituição educacional devem priorizar a democratização do saber, construindo a cultura e contribuindo com o significado social e cultural dos sujeitos. As instituições não estão dissociadas do mundo real, envolvem tanto a realidade social quanto pessoal dos sujeitos, isso porque as instituições educacionais envolvem construções sociais, práticas de humanização, a emancipação, a autonomia, a subjetividade moral e ética dos servidores deste espaço.

A origem do processo educativo, esclarece Alves (2010), atesta a função social da educação no mundo, ou seja, posicionar o indivíduo na sociedade, no quadro de sua cultura, de modo que o indivíduo possa adquirir conhecimentos relevantes para sua comunidade e conhecimento do mundo externo. A educação

envolve também considerar a multiculturalidade e a diversidade cultural que permeia o mundo e permite o reconhecimento da identidade de cada pessoa e o respeito às outras identidades.

A educação também consiste em um fator integrante da memória social dos sujeitos, que envolve a descoberta do homem e de seu mundo. A educação tem como base a curiosidade e o compromisso do sujeito em desenvolver a si mesmo. Além disso, pode-se dizer que a educação trata de questões físicas, sociais e culturais, preocupa-se com significados e símbolos, como apontam Quinteiro e Fonseca (2018).

Nas sociedades onde domina o tempo cíclico, esclarece Silva (2017), a memória permeia todo o tecido social. Na sociedade ocidental moderna, onde prevalece a visão linear do tempo, os conceitos de história e patrimônio são significativos, e a memória social está relacionada à cristalização da memória nacional e da história oficial. O patrimônio, a memória e a educação nacional vão conformar uma esfera simbólica na qual torna-se possível a reprodução social e institucional da vida.

Diante desse panorama, o problema de pesquisa envolve analisar como é possível promover a integração dos novos servidores do Instituto Federal Baiano para que estes desenvolvam uma identificação com a missão e as finalidades da IES e se coloquem como copartícipes do desenvolvimento da instituição como servidores ativos do processo institucional.

Analisa-se os elementos dedicados às novas contratações e aspectos organizacionais relacionados ao funcionamento do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, apresentando seus aspectos positivos e negativos, com enfoque no desenvolvimento de práticas de integração do novo servidor ao espaço de trabalho - espaço este que também é um local de sociabilidade.

Analisa-se as dificuldades encontradas para se integrar a instituição, o processo de adaptação ao local; as dificuldades surgem todos os dias e as lacunas entre a configuração técnica de um órgão e o real desenvolvimento das suas práticas organizacionais.

A finalidade da educação está em formar os indivíduos para que se desenvolvam plenamente e contribuam para a sociedade. É claro que nem todas

as sociedades tiveram em algum momento uma instituição responsável por estabelecer essa atividade, que poderia ser designada como escola ou universidade. No entanto, há muito se observa a existência de tradições, comissões e ensinamentos de ofício, como pontua Coimbra (1989).

Nesse contexto, essa dissertação investiga o ingresso de novos servidores no IF Baiano, o processo de socialização organizacional dentro do IF Baiano, em vista da ótica da receptividade funcional. Considera-se a análise da expansão e do fortalecimento da Educação Profissional e tecnológica com ênfase na atuação participativa dos novos servidores. Tais servidores, como é salientado nessa pesquisa, são situados dentro da esfera constitucional não apenas como servidores técnicos, mas como seres humanos situados na história desde um viés crítico, em busca da emancipação e desenvolvimento de sua consciência social.

Esse sentido, que é explorado nessa pesquisa, é reiterado também por Quinteiro e Fonseca (2018) no qual se entende que a construção da instituição educacional envolve as diferenças culturais e o desenvolvimento da identidade dos sujeitos no espaço institucional, a partir dos elementos que estruturam a cognição e a formação social. A educação envolve a valorização das realidades dos indivíduos, de suas identidades e das possibilidades para a formação social e intelectual dos sujeitos. Uma educação divorciada da consideração das realidades dos sujeitos muitas vezes não consegue atingir seus objetivos.

Chaves (2015) aponta que a instituição educacional é resultado de um longo processo histórico que passou por um panorama revolucionário dos modos de socialização e organização dos saberes. A educação tem papel fundamental na sociedade, portanto, além de atender às necessidades advindas da transformação social, é preciso analisar e criar projetos capazes de integrar a qualidade aos processos organizacionais.

Nesse sentido, essa pesquisa explora a origem dos IFs com análise ao contexto de 2005, quando o Ministério da Educação aprovou um crédito especial de 57 milhões de reais, mediante a Lei n. 11.249, de 23 de dezembro de 2005. Posteriormente, em 26 de janeiro de 2006, o Presidente da República aprovou o Programa de Expansão da Rede Técnica Educacional Federal - Fase 1 para a

implantação de escolas federais de formação profissional e técnica em estados que ainda careciam dessas instituições, esclarece Palma, Alves e Silva (2013).

Também se consolidou a busca por implantação de outras unidades, continuam os autores, preferencialmente na periferia dos grandes centros urbanos e em cidades distantes dos centros urbanos, oferecendo cursos pertinentes a potenciais espaços de mercado de trabalho. Nesta fase, foram estruturadas 64 unidades.

Uma segunda fase, reitera Palma, Alves e Silva (2013), se inicia com a promulgação da Lei n. 11.892/2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Técnica e cria o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia com o objetivo de implantar uma escola técnica em cada polo do país. Hoje, o IF responde à crescente demanda por formação de recursos humanos, difusão do conhecimento científico e apoio aos arranjos produtivos locais.

Como uma instituição fundamental, as instituições de ensino fazem contribuições importantes para o desenvolvimento humano. A educação muda à medida que a comunidade progride porque é um microsistema dentro de uma comunidade social. Ademais, é importante considerar que as instituições educacionais são locais onde as pessoas enfrentam conflitos interpessoais e institucionais que dizem respeito ao desenvolvimento humano (DESSEN; POLONIA, 2007).

Ao analisar essa perspectiva, foi estabelecido nesse trabalho a seguinte estratégia metodológica: fincar a investigação numa Unidade ou Campus do IFBAIANO, instituindo um estudo de caso, ao tempo que se pretende fortalecer a participação dos sujeitos organizacionais, no que se refere ao inventário dos problemas encontrados com eles até sua plena inserção na instituição. Para tanto o recorte da pesquisa foi estabelecida a pesquisa aos servidores com no máximo 5 anos de instituição.

Bueno (2016) aponta que as organizações educacionais têm um papel vital na preparação das novas gerações. A prática desses profissionais permite o desenvolvimento de espaços de cultura, cidadania e afeta diretamente a formação de sujeitos sociais. Em múltiplos momentos da história, tais organizações têm constituído um espaço privilegiado de acesso aos produtos culturais da

humanidade, com impacto no processo de formação de espaços sociais e na formação de identidades.

Os sujeitos procuram por conhecimento sobre o mundo que os cerca, em vista de sua curiosidade sobre os dados físicos, sociais e culturais da existência. A partir desses saberes, criam significados e símbolos sobre aquilo que veem e estabelecem interpretações sobre tais achados. A educação se coloca no escopo dessas práticas do ser humano de pretender compreender a si e ao mundo.

Nesse sentido, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação preconiza:

Art. 1º A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais

A educação é o que possibilita estruturar a vida em sociedade, envolve os processos de gestão, sociedade e economia. Relaciona-se, ainda, com as variáveis da cultura e da identidade. Logo, ressalta-se o que aponta o texto constitucional acerca da educação e de sua figuração plural e democrática:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de ideias [...]; Art. 208 § 1º - O acesso ao ensino obrigatório e gratuito é direito público subjetivo.

No escopo da educação é possível realizar a defesa da identidade múltipla dos sujeitos, como será reforçado nesta pesquisa. Considerar a questão cultural como um marco dentro das instituições na promoção de mobilizações em defesa das múltiplas identidades e culturas que permeiam um ambiente plural como o educacional.

Além disso, ressalta-se, na presente pesquisa, a prerrogativa de cada sujeito a constituição de sua própria identidade, como componente de dignidade,

destaca-se, ainda, o direito à diferença cultural com respeito à estruturação de sua própria identidade no decurso de sua formação cognitiva e coletiva de um povo.

Logo, essa pesquisa analisa o espaço institucional no qual se posicionam práticas de trabalho público na educação, como um espaço que se aloca em uma posição privilegiada no escopo de funções relacionadas com os princípios educativos de uma comunidade social e, de forma mais abrangente, da própria humanidade. Esse espaço organizacional atrelado à educação se estabelece como um microssistema presente dentro da comunidade social. Não apartado da própria sociedade ou isolado, mas sujeito às transformações e influências internas e externas.

Dentro dessa concepção, tem-se a identidade cultural diversificada dos servidores e gestores que vivenciam e buscam superar os obstáculos de realização de seu trabalho, em respeito aos componentes internos e externos que permeiam as dinâmicas sociais e institucionais desse ambiente. O cenário laboral, no escopo da administração pública de fato enfrenta conflitos, ausências e demandas - como será explorado - que reverberam no desenvolvimento do trabalho; e em vista disso, é preciso consolidar práticas de acolhimento e integração dos servidores.

Analisa-se a função mediadora e humanizadora do trabalho, o modo como é possível considerar essa prática em vista da singularidade dos indivíduos, de suas experiências, sentimentos, desejos, ansiedades e interpretações. Analisa-se o trabalho como elemento de socialização e como princípio educativo, especialmente no contexto do IF Baiano.

O vínculo formativo de trabalho implica o desenvolvimento do potencial humano. Logo, aponta-se como as categorias de trabalho e educação são necessárias para o pleno desenvolvimento da sociedade, da cultura e das organizações.

Considera-se os processos históricos e conflituosos que integram as práticas laborais humanas, explicam-se as mudanças que ocorrem no mundo e na dinâmica do trabalho, desde a transição do modo de produção feudal para o sistema capitalista, envolvendo as relações entre classes.

Analisa-se a exploração do trabalho humano e a formação do sujeito por meio da organização da produção. Busca-se explicar como o trabalho como

princípio educativo significa pensar além das disposições do capitalismo, como também o campo da emancipação humana e da formação constantes. Sob a hegemonia do capital, o trabalho está relacionado à lógica do lucro, o que minora as possibilidades de interação, socialização e expressão da cultura nas instituições. Todavia, tais elementos são fundamentais para pensar o mundo do trabalho em vista da materialidade da vida.

O ser humano se distingue por sua capacidade de elaboração das relações de trabalho, por promover tarefas, projetos e empenhar-se em relações sociais complexas. Busca-se demonstrar como o próprio fazer laboral constitui uma prática complexa que implica também no desenvolvimento social e na construção da individualidade. Evidencia-se o trabalho como algo dotado de significado ontológico, no qual se expressa a constituição do homem como ser social. O trabalho como princípio educativo envolve refletir além do e integrar categorias intelectuais, culturais, sociais e formativas.

Estabelecidos esses critérios, a próxima seção esclarece a metodologia empregada na pesquisa. Será analisado o caráter quali-quantitativo da pesquisa, que se baseia em informações de artigos científicos, relatórios e livros, e na aplicação de um formulário virtual para entender o trabalho no IF Baiano. A investigação emprega o método de pesquisa quali-quantitativa e destaca que diferentes métodos podem ser escolhidos conforme a natureza do problema. A pesquisa pode ser exploratória, como neste estudo, e envolve a definição de problemas, desenvolvimento de hipóteses e análise de dados. Métodos quantitativos e qualitativos possuem abordagens e paradigmas distintos, mas podem ser complementares. Será abordado também o conceito de pesquisa-ação, destacando sua evolução e aplicação ao longo do tempo.

## **METODOLOGIA**

Essa pesquisa tem um caráter quali-quantitativo, visto que utiliza informações analíticas dispostas em artigos científicos, relatórios e livros, mas também utiliza uma pesquisa de dados na forma da aplicação de um formulário virtual para compreender a realidade do trabalho no IF Baiano e contrapor tais dados com as disposições bibliográficas.

O conhecimento científico é construído no exercício da pesquisa, que requer a realização de perguntas por parte dos pesquisadores. De acordo com tais premissas, expostas por Paschoarelli, Medola e Bonfim (2015), a presente investigação realiza a análise do problema com o emprego do método de pesquisa quali-quantitativa. Considera-se que vários métodos podem ser aplicados à pesquisa de acordo com a especificidade e natureza do problema e a experiência do pesquisador.

Marconi e Lakatos (2003) destacam que a pesquisa pode ser exploratória quando se trata de pesquisas empíricas que visam definir um problema, envolvendo o desenvolvimento de hipóteses, ampliando o conhecimento do pesquisador sobre o fenômeno e, até mesmo, apoiando futuras pesquisas - como é realizado nesta investigação.

A pesquisa exploratória permite obter descrições de vieses quantitativos e qualitativos, no qual ocorre a coleta de dados, a prática da observação participante e a análise de conteúdo, etc. (MARCONI; LAKATOS, 2003). Paschoarelli, Medola e Bonfim (2015) dizem que os métodos quantitativos seguem paradigmas clássicos, enquanto os métodos qualitativos seguem paradigmas alternativos. Do ponto de vista clássico, está a crença de que existe uma realidade externa que requer inúmeros estudos objetivos e cujos resultados podem ser replicados e generalizados na busca pela formulação de verdades gerais.

As noções relacionadas à teoria são guiadas por elementos observáveis, enquanto as afirmações científicas devem ser submetidas à verificação. Os métodos quantitativos, muitas vezes, não satisfazem todas as necessidades de conhecimento e podem ser complementados pelo uso de métodos qualitativos, tratam Paschoarelli, Medola e Bonfim (2015).



A criação do processo de pesquisa-ação é frequentemente atribuída a Lewin no século XX. Embora ele pareça ter sido o primeiro a publicar um artigo usando o termo, a pesquisa-ação também foi usada por John Collier para analisar as relações raciais a nível comunitário durante a Segunda Guerra Mundial (TRIPP, 2005). Devido a sua popularidade generalizada e à amplitude de sua aplicação, a pesquisa-ação tornou-se um termo aplicado a qualquer tipo de tentativa de melhorar ou investigar desde uma perspectiva prática determinado objeto de análise (ENGEL, 2000).

A pesquisa-ação é complexa de definir, pois é um processo que se desenvolveu de forma diferente para diferentes aplicações. Quase imediatamente após a utilização do termo na literatura, a pesquisa-ação foi considerada geral para quatro processos diferentes, a saber: pesquisa diagnóstica, pesquisa empírica, pesquisa participante e pesquisa experimental. Assim, no final do século XX, inúmeros tipos fundamentais de pesquisa de ação foram identificados como tendo sido desenvolvidos em vários campos de aplicação (TRIPP, 2005).

A pesquisa-ação no final dos anos 40 e início dos anos 50, foi utilizada na administração, desenvolvimento comunitário, mudança organizacional e no ensino. Nos anos 70, ela foi acrescentada para fins de análise da mudança política, conscientização cidadã; pouco depois, foi integrada na análise do desenvolvimento nacional na agricultura e, mais recentemente, na análise acerca da geração de bancos, das relações entre saúde e tecnologia (TRIPP, 2005).

A pesquisa-ação é um termo aplicado a projetos nos quais os profissionais procuram efetuar transformações em sua própria prática. O termo pesquisa no sentido amplo envolve qualquer tipo de estudo metódico (ENGEL, 2000). Já a pesquisa-ação é um modelo de pesquisa participativa e engajada, que contrasta com a pesquisa tradicional, que é vista como independente, não reativa e objetiva.

Como seu nome sugere, a pesquisa-ação vincula a pesquisa à ação, desenvolvendo assim o conhecimento e a compreensão. É, portanto, uma forma de fazer pesquisa em contextos onde há um desejo de melhorar a compreensão e o conhecimento. A pesquisa-ação nasceu do desejo de preencher a lacuna entre a teoria e a prática. Ela intervém na prática de forma inovadora devido ao próprio

processo de pesquisa e não apenas como uma possível consequência de uma recomendação na fase final do projeto (MALLMANN, 2015).

Essa pesquisa emprega o estudo de caso com a pesquisa-ação, no qual se empreende uma pesquisa social de viés empírico, com o enfoque de tratamento dos participantes da pesquisa como copartícipes da resolução de um problema coletivo. A participação do pesquisador segue a finalidade de provocar uma ação de diálogo com os integrantes na busca por expandir os saberes acerca da situação analisada.

### **O que foi questionado e por que**

O foco principal da pesquisa consiste na compreensão da realidade do trabalho no IF Baiano, mais especificamente, as contribuições dos novos servidores e dos componentes organizacionais. A motivação para tal questionamento surge de uma necessidade prática e imediata de melhorar as estruturas internas e os processos de integração de novos servidores. Este é um exemplo de pesquisa-ação, que busca não apenas entender um problema, mas também implementar melhorias na prática.

### **Objetivos do Questionário**

Os objetivos do questionário, portanto, podem ser identificados como:

- Coletar dados qualitativos e quantitativos para entender o ambiente de trabalho.
- Analisar a eficácia e as deficiências dos processos organizacionais.
- Estabelecer uma base de conhecimento para o desenvolvimento de um programa de acolhimento e integração dos novos servidores.

### **Recortes Metodológicos**

O questionário foi realizado online através do Google Forms e está limitado aos servidores do IF Baiano que consentiram em participar da pesquisa.

Somado a isso, essa pesquisa realiza a integração de elementos virtuais para a realização da pesquisa, como a análise bibliográfica sobretudo em repositórios online de artigos científicos, em prejuízo aos periódicos impressos. Além disso, também se favoreceu o uso de bibliotecas virtuais como a Biblioteca A e o Minha Biblioteca que oferecem serviços pagos de consulta de livros, permitindo que na presente pesquisa ocorresse a economia de recursos como tempo e deslocamento. Foi utilizado também recursos digitais para a aplicação do questionário e a sistematização de dados, como Google Form.

O caminho metodológico da presente pesquisa apresenta um viés descritivo seguindo a finalidade de compreender as características de um determinado grupo social. De acordo com os procedimentos e coletas, se realiza um estudo de caso, privilegiando um contexto específico que representa um fenômeno passível de ser analisado.

Essa pesquisa apresenta dados de natureza mista, ante o seu viés qualitativo, no qual é integrada uma abordagem qualitativa na análise dos dados e a quantificação numérica com relação aos participantes da pesquisa. Com o estudo desses dados são gerados gráficos e verificado os seus percentuais como indicativo do contexto analisado.

Assim, a pesquisa se dedica a análise das contribuições dos novos servidores e dos componentes organizacionais acerca do quadro funcional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, Bahia – SSA, verificando os seus elementos positivos e negativos com a apresentação de um produto educacional baseado na construção de um programa de acolhimento e integração dos novos servidores do Instituto.

O questionário é baseado em um formulário eletrônico gerado no Google forms. A aplicação da pesquisa segue o marco temporal do mês de junho de 2022, depois de verificada a anuência do CEP/IFBA, e se aplica aos servidores do IF Baiano que aceitaram a participação. Todo o percurso de coleta de dados ocorre por meio virtual e segue ao Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS que trata dos procedimentos em pesquisas no referido ambiente do ciberespaço.

Os servidores administrativos executam práticas burocráticas, documentais e técnicas. Quanto aqueles responsabilizados pela gestão, realizam a liderança de equipes ou de um setor. Considera-se, ainda, o déficit de pessoal presente na instituição que se destaca, por exemplo, com a situação do chefe do setor não possuir subordinados diretos. Os participantes seguem as categorias de servidores da Reitoria do IFBA e estão no período de estágio probatório.

Cabe ressaltar aqui o posicionamento ético vinculado ao trabalho do pesquisador que se expressa, na presente pesquisa, pelas considerações dos pressupostos da Resolução 466/2012 CNS. Referida resolução expressa a conduta de pesquisas e testes em seres humanos. Destaca-se o exposto no art. III acerca da consideração respeitosa do participante, sem ferir a sua dignidade, integridade e autonomia. Reconhece-se a adesão do participante ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e a responsabilidade do pesquisador com as resoluções éticas nacionais, com ênfase na resolução CNS 466/2012 e suas complementares.

## **1. O IF BAIANO E A CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTOS FACILITADORES PARA A COMPREENSÃO DA REALIDADE INSTITUCIONAL SOB A ÓTICA DO TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO**

### **1.1 O If Baiano e a cultura organizacional**

O IF (Instituto Federal) Baiano foi criado mediante a aprovação da lei 11.892 de 2008. O IF Baiano surgiu através da integração das antigas Escolas Agrotécnicas Federais de Catu, de Guanambi (Antônio José Teixeira), de Santa Inês e de Senhor do Bonfim. Sua reitoria está instalada em Salvador.

Entende-se que a gestão do IF Baiano possui uma diretoria que exerce as funções de planejamento, coordenação, execução e avaliação dos projetos, ações e atividades que possuem alguma relação com a gestão de pessoas da corporação. “Assim, compete a promoção de políticas de qualificação profissional, processos de recrutamento e seleção, admissão, acompanhamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho entre outros.” (BRASIL, 2019).

Em se tratando da qualificação do profissional de quem atua na área administrativa, também possui ações visando sua formação, desenvolvimento e preparação para o cargo a ser ocupado, buscando que seus servidores possuam as competências necessárias para realizar suas atividades bem como lidar com as demandas de trabalho.

A adoção de políticas que buscam o desenvolvimento profissional do servidor, faz com que a equipe que ali se encontra, busque unir esforços para a conquista dos objetivos que é de comum acordo. O grande desafio encontrado entre esses preceitos apontados é a presença da colaboração, uma vez que em nossa sociedade cresce a cada dia o individualismo, promovido, em parte, pelo modelo econômico capitalista, no qual o lucro é mais importante que as relações sociais.

No entanto, apesar da influência externa, da política e da cultura nas organizações. Vale ressaltar que a diversidade sociocultural, resultado dos vínculos empregatícios e da relação profissional no contexto de trabalho dependentes e colaborativos, a cultura organizacional se torna um elemento importante de análise

e de interpretação multi referencial no contexto de compreensão da missão, valores e da subjetividade e intersubjetividade pessoal.

Primeiramente, faz-se importante, então, definir o que uma Cultura Organizacional num ponto de visto conceitual no âmbito da gestão de pessoas. Chiavenato (2010) caracteriza a cultura organizacional como um conjunto de pressupostos compartilhados que orientam os comportamentos. É também o padrão de tais comportamentos coletivos e suposições que são ensinados aos novos membros de uma organização como uma forma de perceber e, até mesmo, pensar e sentir.

Assim, entende-se que a cultura organizacional afeta a maneira como as pessoas e grupos interagem entre si, com os servidores e com as partes interessadas. Além disso, a cultura organizacional pode afetar o quanto os servidores se identificam com a organização ou no caso dessa pesquisa, da instituição.

Morgan (1996) propôs a ideia de que as organizações, muitas vezes, têm culturas e subculturas muito diferentes. Embora uma organização possa ter sua "própria cultura", em instituições maiores às vezes há subculturas coexistentes ou conflitantes, pois, cada subcultura está ligada a uma equipe administrativa diferente. O autor sugere que se pode ver a cultura organizacional como "personalidade" de uma organização. Ele a define como construção de valores, crenças e normas que influenciam o comportamento das pessoas como membros de um local de trabalho.

Ainda nas palavras do autor, as culturas que foram orientadas, não apenas ao desempenho, mas, à humanização de seus servidores, demonstraram possuir um crescimento estatisticamente maior em todas as esferas. Essas culturas possuem alto envolvimento dos servidores, comunicações internas e aceitação e incentivo de um nível saudável. Além disso, as culturas organizacionais que enfatizam explicitamente “os fatores relacionados às demandas impostas pela tecnologia e pelo crescimento do setor terão melhor desempenho em seus setores.” (MORGAN, 1996, p.112)

De acordo com Rocha e Pelogio (2011),

“As organizações com culturas adaptativas têm um desempenho muito melhor do que organizações com culturas não adaptativas. Uma cultura adaptativa se traduz em sucesso organizacional; é caracterizado por gestores prestando muita atenção a todos os seus constituintes, especialmente os servidores e o público que recebem, iniciando mudanças quando necessário e assumindo riscos. Uma cultura não-adaptativa pode reduzir significativamente a eficácia de uma organização, impedindo-a de buscar todas as suas opções de funcionamento.” (ROCHA E PELOGIO, 2011, p.20)

Já de acordo com Silva (2015), “organizações saudáveis são capazes de lidar com as preocupações dos servidores e servidores e com o bem-estar da organização internamente, antes mesmo que eles sintam que precisam levantar as questões externas” É por esse motivo que a denúncia de irregularidades, especialmente quando resulta em sérios danos à reputação de uma organização, é muitas vezes, considerada um sinal de uma cultura disfuncional.

Outro conceito relevante é a noção de "funcionalidade cultural". Especificamente, algumas organizações têm culturas "funcionais", enquanto outras têm culturas "disfuncionais". Uma cultura "funcional" é uma cultura positiva que contribui para o desempenho e o sucesso de uma organização. Conforme o autor “Uma cultura ‘disfuncional’ é aquela que atrapalha ou afeta negativamente o desempenho e o sucesso de uma organização.” (SILVA, 2015, p.98). De acordo com o autor, uma boa cultura organizacional é a chave para desenvolver as características necessárias para o sucesso de uma equipe institucional.

“O conhecimento mais popular que se tem do conceito de cultura organizacional refere-se ao quão bem um novo servidor ou servidor entende os valores, metas, funções, normas e ambiente organizacional geral de uma instituição, empresa ou organização em geral.” (SILVA, 2015, p.110)

Desta forma, ainda de acordo com o autor, algumas organizações podem ter regras muito rígidas, embora não ditas, sobre como as interações com os superiores devem ser conduzidas ou se horas extras são a norma e uma expectativa, “o conhecimento da cultura organizacional é importante para o recém-chegado que busca se adaptar a uma nova função, pois permite a aceitação social e auxilia na realização das tarefas de forma que atenda ao que a instituição oferece” (SILVA, 2015, p.111)

Conforme Teixeira (2002), a cultura organizacional é o conjunto de valores,

expectativas e práticas que orientam e informam as ações de todos os membros de uma equipe. É como um conjunto de características que tornam uma instituição ou empresa o que ela é. Uma grande cultura exemplifica traços positivos que levam à melhoria do desempenho, enquanto uma cultura disfuncional apresenta qualidades que podem prejudicar até mesmo as organizações mais bem-sucedidas.

Contudo, é importante não confundir cultura com objetivos organizacionais ou uma declaração de missão, embora ambos possam ajudar a defini-la. A cultura é criada por meio de comportamentos consistentes e autênticos, não de comunicados à imprensa ou documentos de política, conforme o autor “Pode-se observar a cultura da instituição em ação ao ver como ela responde a uma crise, como uma equipe se adapta às novas demandas ou como os servidores são geridos” (SILVA, 2015, p.114)

A cultura organizacional afeta todos os aspectos de uma instituição, desde a pontualidade até os termos e benefícios para os servidores. Quando a cultura do local de trabalho se alinha à de seus servidores, é mais provável que eles se sintam mais confortáveis, apoiados e valorizados. As instituições que priorizam a cultura também podem enfrentar tempos difíceis e mudanças no ambiente e saírem mais fortes.

A cultura de cada organização é diferente e é importante saber os padrões de cada instituição “No entanto, as culturas de organizações de alto desempenho refletem de forma consistente certas qualidades que o autor especifica, que são o alinhamento, a apreciação, confiança, desempenho, resiliência e trabalho em equipe.” (ROCHA e PELOGIO, 2011)

O alinhamento surge quando os objetivos da instituição e as motivações de seus servidores estão todos na mesma direção. Organizações exemplares trabalham para construir um alinhamento contínuo com sua visão, propósito e objetivos. A busca de informações ocorre quando novos servidores fazem perguntas a seus colegas de trabalho e superiores para aprender sobre seu novo trabalho e as normas, expectativas, procedimentos e políticas da instituição. Isso é visto como benéfico em todo o processo de integração e além das características de um servidor funcional de forma mais geral.



No conceito de gestão de pessoas, a apreciação pode assumir várias formas: um elogio público, uma nota de agradecimento ou uma promoção. De acordo com Silva (2015), uma cultura de valorização é aquela em que todos os membros da equipe frequentemente oferecem reconhecimento e agradecimento pelas contribuições dos outros. Com isso, a confiança é vital para uma organização. Com uma cultura de confiança, os membros da instituição podem se expressar e contar com a ajuda de outras pessoas quando tentam algo novo.

Pensar no desempenho é um dos mais importantes focos da cultura organizacional na perspectiva da gestão de pessoas. Nesses contextos os servidores motivam uns aos outros para a excelência e, como mostrado acima, um resultado de melhor desempenho e humanidade.

Nesse sentido:

“A resiliência também é uma qualidade em ambientes onde a mudança é contínua. Uma cultura resiliente ensinará os líderes a observar e responder às mudanças com facilidade. E, para finalizar, o trabalho em equipe envolve colaboração, comunicação e respeito entre os membros da equipe.” (SILVA, 2015, 117)

Contudo, Robbins (2005) salienta que “a integridade, assim como confiança, é vital para todas as equipes de servidores quando contam umas com as outras para tomar decisões, interpretar resultados e formar parcerias.” Outro ponto levantado pelo gestor de pessoas é a que a inovação leva as organizações a obter o máximo das tecnologias, recursos e mercados disponíveis.

Uma cultura de inovação significa que se aplica o pensamento coletivo e criativo a todos os aspectos do grupo de servidores, até mesmo às suas próprias iniciativas culturais.

É importante também refletir sobre a segurança psicológica do servidor, que fornece o suporte de que estes precisam para assumir riscos e fornecer um *feedback* honesto. A segurança psicológica começa no nível coletivo, não no nível individual, portanto os gestores precisam assumir a liderança na criação de um ambiente seguro onde todos se sintam confortáveis em contribuir.

Carobone (2000) afirma que “as mudanças pretendidas nesse âmbito perpassam pela premissa de que se faz necessário conhecer a cultura da

organização para a qual essa proposta está direcionada”, uma vez que é nesse âmbito do conhecimento que poderemos ter o entendimento da organização. Nas palavras do autor:

“Pensando na dimensão da práxis, uma cultura organizacional é aquela que estabelece parâmetros que diferenciam as organizações, sendo entendida como um sistema de valores compartilhados entre os seus membros, nos mais diversos níveis, assim, está sob a influência direta da cultura nacional na sua configuração, se constituindo o resultado da realidade e da dinâmica cultural dessa sociedade que lhe contextualiza.” (CARBONE, 2000)

Importante salientar que é um conceito diferenciado de cultura e se remete ao “sistema de valores, crenças, normas, tradições e hábitos, que se traduz de forma aceita e relativamente estável nas interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização” (SILVA; FOSSÁ, 2015, p.188).

Nesse sentido, quando se tem consciência de como se assenta essa cultura organizacional, as mudanças podem ser favoráveis ou não, mas os objetivos traçados pela organização ficam mais fáceis de serem alcançados.

Portanto, será a organização que vai socializar a sua cultura, difundindo-a entre os indivíduos. Silva e Fossá (2015) afirmam que “a importância da cultura se encontra no papel desempenhado pelos elementos culturais que, por sua vez, serão determinantes para que uma organização se torne mais eficiente e efetivo”, sendo, portanto, imprescindível o entendimento do papel da cultura na vida organizacional, bem como a sua socialização. Desta forma, por socialização organizacional compreendemos que é a forma como as organizações difundem a sua cultura e formatam as ações dos trabalhadores.

Segundo uma pesquisa de campo feita por Luz (2003), a aceitação social oferece aos novos servidores e servidores o suporte necessário para que encontrem seu espaço na instituição.

Embora a clareza da função e a auto eficácia sejam importantes para o recém-chegado de atender aos requisitos de um trabalho, a sensação de "encaixar" pode fazer muito pelo ambiente de trabalho e demonstrou aumentar o comprometimento com a instituição e diminuir a rotatividade. (LUZ, 2003, p.25)

Para que a integração seja realizada de fato, os servidores devem ajudar em seu próprio processo de integração, interagindo com outros colegas de trabalho e supervisores socialmente e envolvendo-se em funções que envolvam o coletivo. O tempo de duração de um contrato ou o ingresso por concurso público também determina a aceitação social, muitas vezes influenciando o quanto um servidor está disposto a mudar para manter a proximidade do grupo, conforme Luz (2003) “indivíduos que são contratados com uma posição esperada de longo prazo têm mais probabilidade de trabalhar para se encaixar no grupo principal, evitando conflitos maiores” (ibidem)

O autor dá uma adenda sobre os servidores e servidores que devem trabalhar no curto prazo geralmente investem menos em manter a harmonia com os colegas. Isso impacta o nível de aceitação dos grupos de servidores existentes, dependendo das perspectivas de emprego futuro do novo contratado e sua vontade de se encaixar.

Ramon (2001) cita uma pesquisa que realizou um estudo empírico da emergência da cultura organizacional no contexto da gestão intercultural internacional<sup>1</sup>. Os dados de campo foram coletados por meio de entrevistas com expatriados e profissionais que trabalham neste contexto, complementados por observação não participante e dados documentais.

Robbins (2005) afirma que construir uma identidade também influencia a aceitação social. Se um indivíduo com identidade socialmente marginalizada sentir que não é aceito, sofrerá consequências negativas. Foi demonstrado que quando servidores LGBT ocultam sua identidade no trabalho, eles apresentam maior risco de problemas de saúde psicológica, bem como de doenças físicas. Esses servidores também são mais propensos a sentir baixa satisfação e comprometimento em seu trabalho se não forem assistidos e integrados, ou caso encontrem um ambiente hostil socialmente.

Os servidores com deficiência podem também encontrar dificuldades para

---

<sup>1</sup> A gestão intercultural, representada pela corrente anglo-saxã, pode-se dizer que engloba os estudos interculturais mais gerencialistas e funcionalistas, com a preocupação de encontrar soluções para os problemas de ordem prática nas organizações como complemento da gestão internacional com sua visão em nível mais macro e estrutural. As duas vertentes no âmbito da gestão intercultural são: estudos da mobilidade internacional e estudos culturais comparados (cross cultural studies). (BUENO E DOMINGUES, s/d, p.2)

serem aceitos no local de trabalho devido às crenças dos colegas de trabalho sobre a capacidade do indivíduo de concluir suas tarefas. A mesma coisa acontece com questões sociais e todas as pessoas que não correspondem ao que muito tempo foi estabelecido como um "padrão" (ROBBINS, 2005).

Em síntese, uma "Cultura Organizacional" é definida como a maneira pela qual os membros de uma organização se relacionam entre si, com seu trabalho e com o mundo externo em comparação com outras organizações. Ele pode habilitar ou atrapalhar a estratégia de uma organização, essa cultura também está diretamente ligada ao um modelo de cultura política, aos valores de estado em que essa instituição está inserida. Como será demonstrado nessa pesquisa sobre a integração e socialização dos novos servidores do IF Baiano e a associação da cultura e valores da instituição com o decurso do trabalho cotidiano de cada servidor.

## **1.2 Os aportes da psicologia e da sociologia organizacionais para compreensão da realidade institucional**

A abordagem da psicologia mobilizada com o propósito de compreender a dinâmica e a intersubjetividade nas organizações é fundamental para o reconhecimento da intersecção entre a identidade institucional e os projetos profissionais. Assim como, auxiliar a socialização organizacional dos servidores recém-admitidos no IF Baiano

Desse modo, de acordo com Minicucci (1995) a socialização organizacional trata de novos começos: indivíduos iniciando novos empregos dentro de um contexto organizacional. O autor examina de forma abrangente o processo de socialização organizacional de vários ângulos: por que isso importa, quais tipos de servidores se adaptam mais rapidamente e “o que organizações, colegas de trabalho e os próprios novos servidores podem fazer para promover um ajuste bem-sucedido em um novo trabalho.” (MINICUCCI, 1995)

No sentido conceitual, a “socialização organizacional” é definida por Wagner e Hollembeck (2010) como o processo por meio do qual os indivíduos adquirem os conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos necessários para se

adaptarem a uma nova função de trabalho. É possível afirmar que a socialização organizacional contribui para o fortalecimento de valores e de pertencimento do servidor.

A socialização organizacional pode se referir a um novo servidor que começa a trabalhar em uma organização (ou seja, um recém-chegado organizacional), ou a um indivíduo que assume uma nova função dentro da organização (ou seja, uma promoção, transferência lateral, etc.). Conforme os autores “A visão emergente é que os termos integração e socialização devem ser diferenciados e que se deve tomar cuidado para que os dois termos não sejam usados indistintamente” (WAGNER; HOLLEMBECK 2010)

De acordo com os autores, a socialização organizacional também pode incluir integração, mas, além disso, abrange de forma mais ampla a busca de informações, aprendizagem e outros processos de adaptação envolvidos na socialização por parte do recém-chegado.

A socialização ocorre em torno do recém-chegado e vários fatores, inclusive a integração, podem influenciar essa socialização – sendo a integração o processo pelo qual novos servidores são incorporados à cultura, às normas e aos procedimentos da instituição. Hipoteticamente falando, a socialização poderia ocorrer sem quaisquer atividades de integração e as atividades de integração poderiam deixar de auxiliar a socialização. (WAGNER; HOLLEMBECK, 2010)

Minicucci (1995) fala que, na esfera psicológica, na perspectiva do recém-chegado, o início não é fácil. Os novos servidores enfrentam muitas incertezas nas primeiras semanas e meses na instituição. Eles podem querer provar a si mesmos e seu valor, ou querer ter certeza de que manterão seu emprego. Os servidores recém-chegados também têm uma grande necessidade de pertencer.

O autor atenta que, às vezes, é difícil para um novo servidor adentrar as redes já existentes de servidores e se sentir em casa em um novo grupo de trabalho. As táticas que uma organização usa, bem como os esforços por parte dos próprios recém-chegados e “estão relacionadas a níveis mais elevados de clareza de papéis, aceitação social e autoeficácia” (MINUCCI, 1995, p.55). A maior clareza de papéis “aceitação social e autoeficácia também estão relacionadas a maior

satisfação no trabalho, comprometimento e intenção por parte do recém-chegado de permanecer na organização” (ibidem)

O conceito de “socialização” também, fomenta uma possível crítica para com as instituições públicas e privadas de várias maneiras, pois, muitas vezes, as táticas de socialização usadas pelas organizações, bem como a proatividade por parte do recém-chegado, foram associadas aos resultados organizacionais apenas destinados ao que é servido e não ao servidor.

Van Maanen (1996) afirma que também se está aprendendo mais sobre como as primeiras semanas da experiência de um indivíduo em uma organização influenciam em suas atitudes e no comportamento dos recém-chegados. Boas experiências podem resultar em bons resultados, o que pode levar a boas experiências adicionais.

Por exemplo, interações positivas com outras pessoas no grupo de trabalho, bem como receber atribuições desafiadoras e informações sobre o trabalho de alguém, promovem "aprendizagem, confiança e credibilidade, abrindo caminho para novas oportunidades de crescimento e aprendizagem, confiança e credibilidade adicionais" (VAN MAANEN, 1996, p.170)

Shinyashiki (2002) defende que a socialização organizacional é um fator crítico que pode influenciar diversos resultados importantes para as instituições e seus servidores. Esse processo pode afetar diretamente a adaptação, o comprometimento, a retenção e o desempenho dos novos membros. Portanto, estratégias eficazes de socialização são essenciais para melhorar o ajuste do recém-chegado na organização, o que, por sua vez, impulsiona sua performance e fomenta um senso de coletividade.

Paralelamente, Bastos (2016) examina o impacto da tecnologia nas mudanças organizacionais da era contemporânea. Segundo o autor, fatores como globalização, envelhecimento da população e urbanização estão remodelando o ambiente de trabalho de maneiras significativas, afetando tanto o bem-estar dos indivíduos quanto o futuro do emprego. No entanto, Bastos observa que há uma lacuna na literatura científica quando se trata de estudar os aspectos psicológicos humanos associados a essas mudanças. Conforme sua análise, essa é uma área

que ainda demanda maior investigação para compreender plenamente como tais transformações estão afetando a dinâmica de empregos, trabalhadores e organizações.

Assim, a autora mostra como a investigação e a contribuição prática da Psicologia Organizacional e do Trabalho são necessárias para abordar os potenciais problemas associados à gestão de pessoas a nível psicológico.

O papel da Psicologia Organizacional e do Trabalho, é de especial interesse, sobretudo, porque assimila a pluralidade dessa área e abrange os fenômenos que envolvem aspectos psicossociais, redundando na questão de que as organizações são formadoras de coletivos e, o trabalho, como uma produção humana, acontece como reprodutora da existência em sociedade.

Cabe destacar que a utilização da prática de socialização organizacional tem o intuito de formar o perfil ideal para a organização dos seus servidores. Dessa maneira, é possível afirmar que o desenho do perfil desejado necessariamente resulta na criação de um processo de “constituição do sujeito organizacional”, que estará de acordo com as diretrizes colocadas pela própria organização (GONTIJO, 2005).

A psicologia organizacional como fator de extrema importância, quando se traz para o cerne da gestão das pessoas. Assim, concebe que são os sujeitos organizacionais que geram tecnologia e inovação. Apesar de que as definições de serviço e o que compete ao Estado cuidar, a preocupação com a formação do servidor público é uma prerrogativa dos dias atuais é uma questão pertinente da Psicologia do Trabalho.

Nesse sentido, articular Psicologia e Trabalho, significa uma construção teórico-metodológica multidisciplinar que envolve, inicialmente a subjetividade do trabalhador, uma vez que quando observamos esses indivíduos a partir de “[...] uma perspectiva que atribui relevância às capacidades desses sujeitos não apenas no que tange à sua contribuição para a produção de bens e serviços, mas sobretudo para a construção e transformação da realidade social” (SOUZA; MOULIN, 2014, p. 49), enquanto que noutra ponta, sem significar um lado oposto, estão esses indivíduos que são também, servidores públicos.

Outro campo de interesse e que traz uma sensível contribuição é o que diz respeito à Sociologia Organizacional, que traz a abordagem das organizações por meio do viés sociológico. Nesse sentido, salienta-se que as organizações estiveram sempre fundamentadas no quadro do chamado funcionalismo estrutural<sup>2</sup>.

É imprescindível salientar que a origem sociológica da teoria das organizações está conectada às obras dos autores Max Weber e Emile Durkheim, que Parsons (1973) vai inserir no circuito acadêmico dos Estados Unidos da América, além de se apresentar como um estruturalista dentro da sociologia, que vai evidenciar as mudanças nas organizações e, como essas vão superando os obstáculos.

Além do mais, vai ampliar as fronteiras sociológicas para a multidisciplinaridade, abarcando a antropologia e a psicologia nos estudos sociais. Em geral, a teoria funcionalista da antropologia e da sociologia admite que a sociedade é um todo complexo, organizado por meio de partes/funções que os indivíduos, instituições e grupos sociais desempenham individualmente ou de modo coletivo, sendo vista, segundo a teoria parsoniana como uma totalidade complexa e sistemática.

No final da década de 1950, Parsons publicou alguns textos com importantes questões para a teoria das organizações. É relevante destacar que o próprio conceito de organização formal que foi pensada pelo autor, é a que ainda é utilizada na maioria das teorias empíricas, de orientação estruturalista.

Para Parsons (1973) as organizações são decorrência do processo de aumento da complexidade de tarefas, e precisam, portanto, ser executadas no âmbito de um sistema social. Dessa forma, compreende-se o entrelaçamento fundamental entre organizações e a divisão social do trabalho.

E o que é mais importante, as organizações formais no sistema parsoniano surgem por força da evolução do processo de divisão do trabalho, a fim de cumprir tarefas socialmente estabelecidas e legitimadas. É o caráter teleológico de que se revestem as organizações formais no universo de Talcott Parsons. As funções desempenhadas pelas organizações são de molde a manter e fazer operar o sistema social.

---

<sup>2</sup> Há uma diferença conceitual, que por vezes acaba redundando em erro. A antropologia utiliza o estrutural-funcionalismo, na sociologia, a teoria funcionalismo estrutural define o funcionamento de uma sociedade a partir de ações sociais das quais surgem papéis sociais e as instituições sociais (PARSONS, 1973)



Portanto, não deve causar estranheza que o estudo de organizações formais, tal como se desenvolveu, venha a ser um capítulo no aprofundamento e desdobramento da organização social no funcionalismo estrutural (BERTERO, 1975, p. 55).

De acordo com a análise de Bertero (1975) a compreensão de sociedade encontrada na obra de Max Weber, que se constituiu como base fundamental para o pensamento de Parsons, é possível constatar que a sociedade se desenvolve em um processo crescente, baseado na lógica da crescente racionalização. Isto é, existiria uma perspectiva segundo a qual o processo da sociedade seria de superar gradualmente a irracionalidade. Estaria implícita nessa abordagem a influência do pensamento renascentista europeu.

Todavia, o processo de racionalização, que pode ser visto como a maneira weberiana de acomodar a mudança social em seu sistema de pensamento, não se faz revolucionariamente. O trauma revolucionário, com sua natureza abrupta, é eliminado em favor de uma conquista gradativa e relativamente pacífica das sociedades ao império da razão (BERTERO, 1975, p. 57).

A lógica de que é necessário compreender sociologicamente as organizações, contempla ainda a entrada da economia e a busca do equilíbrio, que vai sujeitar, vai organizar e vai se preocupar com o equilíbrio social, visto por meio da estratificação social, manutenção de modo de vida e valores. Mas, é importante apresentar as aproximações dos autores, essencialmente para que se estabeleça o diálogo entre os teóricos e, o tema escolhido é transformação – por meio da educação/formação.

Correndo o risco do reducionismo, que conste o nosso propósito em apenas confrontar sem contradizer, os pensamentos dos autores. Enquanto Durkheim delimitou as fronteiras da sua análise acerca da sociedade na consciência coletiva, não se preocupando de maneira efetiva com o indivíduo, Weber procurou delimitar a consciência individual mais enfaticamente, que a coletiva.

### **1.2.1 Pensar a instituição escolar**

No quesito educação, Durkheim assegura a sua importância para a formação da consciência, enquanto Weber evidenciou a formação política dessa educação que vai trazer a conscientização, que é a racionalização. O contraponto,

a educação transformadora que vem da inspiração marxista, no Brasil, encontra em Dermeval Saviani<sup>3</sup> o discurso necessário que vai reverberar a voz de Gramsci, alimentado pelo marxismo. Nesse sentido, prefaciando a fala de Gramsci significa apresentar a perspectiva de transformação da realidade pelo sujeito. Saviani em sua trajetória acadêmica vai publicar uma vasta obra com um olhar sensível para a desconstrução-reconstrução hegemônica da ideologia que vai romper com o senso comum e dar espaço para a consciência crítica (SAVIANI, 2008). Nesse lugar, o autor aponta que uma educação transformadora significa “[...] produzir direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens” (SAVIANI, 2008, p. 13).

Não há na obra de Saviani a “fetichização” da escola como o espaço que encerra o conhecimento em si, mas o reconhecimento da educação como espaço revolucionário, como compreende Gramsci. Também Saviani reconhece que a luta em favor da escola pública percorre os caminhos da luta pelo socialismo, ou seja, o trabalho educativo que socializa o conhecimento não deve recair de maneira paradoxal na apropriação do saber pelo capital, uma vez que não seria possível a sua socialização.

Portanto, é necessário dar destaque, no contexto da transformação da realidade pelo sujeito, agora na perspectiva gramsciana, abordada a seguir tendo como aporte a compreensão do trabalho como princípio educativo.

De acordo com Gramsci (1977), é fundamental nos estudos sobre o homem, a natureza humana, conhecer as formas de conduzir o próprio destino a fim de criar uma vida própria, de acordo com os seus anseios. O estudioso busca, portanto, compreender quais são os limites que permeiam a lógica de que somos todos “produtores de nós mesmos” (GRAMSCI, 1977, p. 1344). Ou seja, na busca pelo “homem indivíduo”, Gramsci se baseia, de certo modo, em uma tendência ao

---

<sup>3</sup> Há um interessante diálogo entre a obra de Paulo Freire e a de Dermeval Saviani, ambos, da educação libertadora, proletária, transformadora e, que igualmente reverberam as vozes de Antonio Gramsci e, conseqüentemente a de Karl Marx, que é a fonte gramsciana. No entanto, a nossa opção por Saviani será pela sua construção acadêmica. O que para Paulo Freire será interrompida precocemente, uma vez que o educador será expulso do país, se dedicando a pôr em prática a sua Pedagogia fora do Brasil, nomeadamente em alguns países africanos. Cf. Freire e Saviani: proximidades e distanciamentos entre teóricos **Debate na UFSCar**, aprofunda conhecimento sobre mestres da Educação. Cruzeiro do Sul, Sorocaba-SP em 25/06/2015 edição 33.822.

comportamento associado ao conformismo no que se refere à formação de um homem coletivo, demonstrando, sobretudo, que essa tendência foi ampliada de forma significativa no passado e que a padronização das formas de pensar e agir assumiram proporções nacionais e continentais (GRAMSCI, 1977).

A lógica colocada por Gramsci, aqui enfatizada, baseia-se em uma compreensão segundo a qual a base econômica do homem coletivo está associada à esfera fabril, assim como ao processo de racionalização e ao taylorismo. A formação deste “homem coletivo” está apoiada, principalmente, na posição ocupada pela coletividade na esfera da produção. A standardização, de acordo com essa análise, corresponde a um conformismo social, e que não está associado necessariamente ao modo de produção fordista, mas é anterior a ele.

Naquele momento de brutal criação de um novo homem pela indústria fordista, tratava-se de uma luta entre “dois conformismos”: uma luta de hegemonias e uma crise da sociedade civil. Uma luta entre um tipo de civilização que se decompõe e uma nova civilização em gestação, sendo que o ponto de referência do novo mundo em gestação é o mundo da produção, do trabalho (DORE, 2014, p. 301).

Para uma compreensão da abordagem de Gramsci no que se refere ao trabalho enquanto um princípio educativo é de fundamental relevância abordar o conceito de hegemonia, que pelo seu significado etimológico quer dizer liderança. Sendo uma palavra derivada diretamente de do termo grego hegemonia/liderança, que por sua vez, vem do verbo *hēgeisthai*/liderar. Sob o ponto de vista sociológico de Gramsci, é um determinado tipo de exploração, ou seja, a maneira como o poder é exercido não só através de um conjunto de instituições políticas, mas através também da cultura (ALVES, 2010).

O conceito proposto pelo autor dialoga diretamente com a teoria marxista, pois, de acordo com Karl Marx, a base econômica seria controlada pela classe econômica que dominaria a classe trabalhadora através da criação da superestrutura com instituições e relações sociais. Gramsci propõe que a dominação de classe ocorre também culturalmente, pois a classe trabalhadora está sujeita às ilusões ideológicas perpetradas pela classe dominante que foi relegada ao esquecimento no âmbito da “esquerda histórica” durante muito tempo, conforme

aponta Dore (2014). Sobretudo, na área da educação na Itália, muito tempo se passou até que se começassem as discussões sobre a questão da hegemonia com aplicabilidade à lógica do trabalho, como associado a um princípio eminentemente educativo.

O livro de Gramsci intitulado *Os intelectuais e a organização da cultura* foi publicado no ano de 1949. No entanto, até o final da década de 1960, os educadores da esquerda italiana discutiam a escola ativa sob a forma de um conjunto de técnicas e métodos, bem como uma forma pedagógica. Somente a partir dos anos de 1970 é que podemos vislumbrar entre os estudiosos da educação italiana, que o problema fundamental de uma pedagogia baseada nos princípios gramscianos perpassam o papel da escola e a função desta na sociedade (DORE, 2014).

Os estudos de Saviani se aproximam da concepção de Gramsci pelo seu aspecto transformador, revolucionário e também por compreender a educação do Ser Integral, uma educação holística que pensada a partir dos anos 1970 (SAVIANI, 2008).

Noutras palavras a concepção de Gramsci que a escola fundamental organiza os saberes do cidadão para ao trabalho, ou seja, a reforma de Gentile (1923) na Itália trouxe para a formação inicial da criança “[...] as primeiras noções de ciências naturais e de direitos e deveres do cidadão. As leis da sociedade e do Estado organizam historicamente os homens de modo a dominar as leis da natureza” (DORE, 2014, p. 302), ou seja, uma educação para o trabalho, que seria o modo de participar ativamente da sociedade, deixando à mostra que “[...] o princípio que fundava as escolas elementares era o conceito de trabalho” (GRAMSCI, 1977, p. 1540-41).

A teoria de Gramsci está ligada à sua concepção de estado capitalista. Gramsci não entende o estado no sentido estrito de governo. Em vez disso, ele a divide entre a sociedade política (a polícia, o exército, o sistema legal, etc.), a arena das instituições políticas e do controle constitucional legal e a sociedade civil (a família, o sistema educacional, os sindicatos, etc.), comumente vista como a esfera privada ou não estatal, que faz a mediação entre o estado e a economia. No

entanto, ele enfatiza que a divisão é puramente conceitual e que as duas muitas vezes se sobrepõem na realidade.

Portanto, é fundamental acrescentar o viés metodológico dialético assumido por este estudo, o qual interpreta o trabalho e a educação numa concepção integradora e de intercomplementaridade. Desse modo, torna-se relevante o domínio do sujeito organizacional sobre o trabalho numa perspectiva individual e coletiva.

### **1.3 Os desafios da educação omnilateral e o trabalho sob princípio educativo numa organização de ensino superior e técnico**

Posto tudo isso nos subcapítulos anteriores, faz-se necessário repensar o processo de integração funcional - processo de assimilação e ajuste de novos servidores em suas funções profissionais -, como também, a atuação profissional dos novos servidores, dissociado de uma formação unilateral e mecânica, em vista à educação *omnilateral*.

*Omnilateral* é um termo que vem do latim e cuja tradução literal significa 'todos os lados ou dimensões'. Educação omnilateral significa, assim, a concepção de educação ou formação humana que busca levar em conta todas as dimensões que constituem a especificidade do ser humano e as condições objetivas e subjetivas reais para o seu pleno desenvolvimento histórico. Essas dimensões envolvem sua vida corpórea material e seu desenvolvimento intelectual, cultural, educacional, psicossocial, afetivo, estético e lúdico. Em síntese, educação *omnilateral* abrange a educação e a emancipação de todos os sentidos humanos, pois eles não são simplesmente dados pela natureza. (FRIGOTTO & CIAVATTA, 2012)

Acerca dessa perspectiva, a educação *omnilateral* tem compromisso com o desenvolvimento dos indivíduos, ponderando o seu desenvolvimento pleno, como ser pluridimensional. Nesse lugar, os aspectos objetivos e subjetivos contam por que a contextualização desse ser humano, as suas condições sócio-históricas referendam o modo de observar o mundo e o seu compromisso político, ou seja, sua forma de ser e estar, em oposição a uma concepção burguesa, cuja percepção

de sociedade e, conseqüentemente a forma de enxergar a educação: individualista e competitiva, além de dissociada da sua história.

O trabalho como princípio educativo ganha nas escolas a feição de princípio pedagógico, que se realiza em uma dupla direção. O trabalho como processo e princípio educativo “é o elemento que constitui a vida humana, o homem como ser social, crítico e político. Em suas dimensões prática, intelectual e intencional, forma o homem como ser completo, humanizado, que transforma a realidade natural e a si mesmo nessa dinâmica.” (BONAMIGO 2014, 83)

Na perspectiva de idealizar a formação humana como prática e refletir criticamente a realidade social, a educação não-formal se mostra como uma possibilidade para se construir a trajetória da educação profissional e tecnológica à educação *omnilateral*.

Sob as necessidades do capital de formação da mão de obra para as empresas, o trabalho educa para a disciplina, para a adaptação às suas formas de exploração ou, simplesmente, para o adestramento nas funções úteis à produção. Sob a contingência das necessidades dos trabalhadores, o trabalho deve não somente preparar para o exercício das atividades laborais – para educação profissional nos termos da lei em vigor –, mas também para a compreensão dos processos técnicos, científicos e histórico-sociais que lhe são subjacentes e que sustentam a introdução das tecnologias e da organização do trabalho. (FRIGOTTO; CIAVATTA, 2012, p. 750).

Para a escola unitária de Gramsci inspirado na escola humanista como expressão pedagógica, uma vez que enquanto princípio pedagógico educação e trabalho entrelaçados se configuram como uma relação importante, sobretudo, com o surgimento das indústrias, o trabalho adquire contornos de ser princípio educativo. Ou seja, o trabalho é socializado, não se constituindo um bem subjetivo produzidos para a subsistências dos trabalhadores, mas o seu resultado é apropriado pelos donos dos meios de produção. Assim, explicando a escola unitária e a sua relação com a formação omnilateral, podemos dizer que o trabalho é utilizado no contexto da ideologia hegemônica dos donos do capital como alienante e opressora, que é o contrário da emancipação proposta pelos teóricos marxistas.

A proposta contemporânea para a educação de Saviani (2008), possui os contornos da educação unitária que traz em si a emancipação dos sujeitos, que é uma práxis política que segue contra o sistema econômico alienante e opressor que impede a formação integral do ser humano. A formação omnilateral de Gramsci adquire no contexto brasileiro, nos estudos de Saviani a base de um projeto voltado para a edificação de um homem livre, são ações constitutivas de um projeto pedagógico que tem no horizonte a questão da formação. Assim, o trabalho como princípio educativo, significa que o homem consciente e crítico, fruto de uma formação omnilateral consegue enxergar o trabalho como meio de formação que muda a sua existência, transformando a sua realidade.

Embora Gramsci tenha iniciado seus estudos, em certa medida, baseado na obra de Marx, aquele autor avançou e impactou as noções de cultura, educação e mesmo de trabalho, de uma forma bem diferente no que diz respeito aos conceitos.

Recuperando um pouco da obra de Marx para compreender as discordâncias em relação à Gramsci, é fundamental salientar que a palavra “trabalho” possui diversos significados na linguagem cotidiana. Embora seja compreendida frequentemente como uma das formas essenciais da ação dos homens sobre a natureza, o seu conteúdo sofre variações.

Segundo Albornoz (1994), o trabalho é, diversas vezes, acionado como um conceito carregado de emoção: similar à dor, à tortura e à fadiga. Em outras ocasiões, mais do que um fardo, o trabalho faz referência à matéria da natureza que é modificada pela ação do homem, tornando-se assim, um objeto de cultura. Essa análise baseia-se na noção de que o que diferencia o homem dos outros animais é justamente a intencionalidade do seu trabalho: o entendimento de que o homem é um ser social, diferente dos outros animais, que embora trabalhem, o fazem unicamente guiados por seus instintos.

Segundo as definições que constam nos dicionários, o trabalho pode ser: aplicação das forças e intelecto humanos para alcançar determinado objetivo. Assim, pode ser compreendido como uma atividade de caráter físico ou intelectual. Nesse sentido, a categoria trabalho carrega em si esta ambivalência: atividade e incômodo / realização e esforço.

O trabalho, como criador de valores de uso, como trabalho útil, é indispensável à existência do homem – quaisquer que sejam as formas de sociedade – é necessidade natural e terna de efetivar o intercâmbio material entre o homem e a natureza, e portanto, de o manter a vida humana (MARX, 1989, p. 50).

Albornoz (1994) enfatiza que embora alguns trabalhos sejam preponderantemente intelectuais, enquanto outros são preponderantemente físicos, essa divisão não é assim tão rígida. Isso porque, um pedreiro precisará usar sua inteligência para planejar suas ações, enquanto o intelectual precisará usar seu corpo e seus músculos para escrever um texto. Para a autora, o trabalho será sempre mais nítido quanto mais explícita for a intenção e a direção do esforço. O trabalho aparece e possui significado ativo de um esforço afirmado para a realização de determinados objetivos. Para ela, o objetivo realizado pode ser denominado trabalho: “Trabalho é o esforço e também o seu resultado: a construção enquanto processo e ação, e o edifício pronto” (ALBORNOZ, 1994, p. 12)

Compreendendo então que os homens trabalham guiados por sua consciência, que se sobrepõem aos instintos, planejando suas ações para alcançar o objetivo almejado, é possível afirmar que este trabalho é realizado “com intenção e instrumento” (ALBORNOZ, 1994) A utilização dos instrumentos e a divisão social do trabalho na humanidade são extremamente mais complexos que os encontrados entre outros animais. Embora para todos os animais, a motivação de suas ações primeiramente possa ser a sobrevivência, para Albornoz, no trabalho do homem “há liberdade”:

Posso parar de fazer o que estou fazendo, embora seja um servo, embora não me seja reconhecido o direito de greve, ou embora venha a sofrer por causa deste meu gesto. Posso também fazer meu trabalho de muitas maneiras diferentes, se a máquina não o programar assim como o instinto faz com os outros animais (ALBORNOZ, 1994, p. 12).

Para Albornoz (1994) há um significado social muito forte a ser identificado na categoria “trabalho”, que diz respeito à noção de que o mesmo deve ser compreendido como a realização de uma obra que expresse o sujeito que o planeja e executa, e proporcione uma espécie de realização social que permaneça para



além da própria vida desse homem. Essa análise deve ser compreendida à luz da noção que identifica o trabalho como algo que deve estar atrelado à emancipação humana. Por outro lado, também nos remete à noção de esforço rotineiro e repetitivo: sem liberdade, é concebido como um incômodo inevitável.

A categoria trabalho é necessária e fundamental para uma compreensão do processo de constituição do ser social. Para Marx, o trabalho pode ser definido como “um processo de que participam o homem e a natureza, processo em que o ser humano, com sua própria ação, impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza” (MARX, 1999, p.211). Considerando a análise de Frigotto (2001), o trabalho pode ser identificado como a práxis humana, e através da centralidade desta categoria, podemos analisar fenômenos sociais preocupantes como o subemprego, exclusão social, desemprego e trabalho informal – temas que serão tratados nos próximos tópicos deste trabalho.

A centralidade do trabalho na vida social foi longamente debatida por estudiosos ao longo do tempo. Hanna Arendt (2009) elabora algumas críticas sobre a noção de trabalho definida por Marx, e reflete sobre a lógica da emancipação humana via trabalho. Sua tese é de que houve uma vitória do *homo laborans* na modernidade, assim, teríamos concretizado o primado do trabalho sobre as outras formas de atividade humana.

Arendt afirma que na Era Moderna, essa centralidade do trabalho não alcançou uma emancipação humana. A emancipação do trabalho não apenas não criou uma espécie de “liberdade para todos”, “mas acabou por submeter à necessidade, pela primeira vez, toda a humanidade” (ARENDR, 2009, p. 113). Assim, as concepções de trabalho estão permeadas por análises que o afirmam enquanto via para a emancipação dos sujeitos, ao mesmo tempo em que ocorrem limitações impostas pelo lugar que o trabalho ocupa nas sociedades contemporâneas.

A partir da pós-industrialização<sup>4</sup>, a história contemporânea do trabalho ganha novos enredos, sobretudo a brasileira que passou por profundas

---

<sup>4</sup> Bell (1974) afirma que a sociedade pós-industrial tem por base os serviços e a sua fonte de poder vem da informação. Trata-se de uma sociedade pautada na ascensão dos serviços, que se tornam hegemônicos e, inversamente, pelo declínio das atividades industriais. Cf. BELL, Daniel. **O Advento da Sociedade Pós-Industrial**. São Paulo. Cultrix. 1974.

transformações no seu capital produtivo, que se intensificou na Terceira Revolução Industrial em meados da década de 70.

Nessa época, havia uma força de trabalho muito grande, ávida pelo consumismo de bens duráveis como casas e veículos. Esse momento marca a mudança global no mundo do trabalho trazendo inovações radicais para a sociedade.

Concomitantemente, havia em curso o avanço do neoliberalismo<sup>5</sup>, que se sedimenta no Brasil nos anos 90. O ideário neoliberal carrega consigo um modelo de contrarreforma, que impacta fortemente o campo da proteção social, agravando ainda mais a situação de vulnerabilidade daqueles que sofrem com o desemprego.

A década de 80 é marcada por um salto tecnológico que causa impactos profundos no mundo do trabalho (ANTUNES, 2006): a automação, robótica e microeletrônica são incorporadas à produção fabril e causam intensas transformações nas relações de trabalho e na produção do capital.

O fordismo e o taylorismo – modelos de produção em massa marcados pelo trabalho rotineiro e cronometrado pelas esteiras fabris – já não são os únicos e entrelaçam-se com novos modelos de produção: neofordismo, neotaylorismo, pós-fordismo (ANTUNES, 2006)

A tendência da substituição do trabalho vivo pelo trabalho morto é apontada por pesquisadores como um elemento a ser destacado: as capacidades intelectuais estão cada vez mais sendo deslocadas para os equipamentos tecnológicos. Além disso, há uma expansão do trabalho no setor de serviços, que são esferas não diretamente produtivas, e remetem a uma “noção ampliada de trabalho”.

Para Antunes (2000), a “classe-que-vive-do-trabalho” forma como ele denomina, a classe trabalhadora contemporânea, hoje formada por trabalhadores produtivos e improdutivos. Os improdutivos são aqueles que atuam no setor de serviços que atendem aos capitalistas ou mesmo ao uso público, e são assim

---

<sup>5</sup> Doutrina proposta por economistas franceses, alemães e norte-americanos, na primeira metade do sXX, voltada para a adaptação dos princípios do liberalismo clássico às exigências de um Estado regulador e assistencialista, que deveria controlar parcialmente o funcionamento do mercado. 2.

doutrina, desenvolvida a partir da década de 1970, que defende a absoluta liberdade de mercado e uma restrição à intervenção estatal sobre a economia, só devendo esta ocorrer em setores imprescindíveis e ainda assim num grau mínimo. <https://languages.oup.com/google-dictionary-pt/>

denominados pelo autor por não constituírem “elemento vivo do processo de valorização do capital e de criação de mais-valia”. Esse trabalho é consumido como valor de uso, embora não crie valor de troca.

Além da transformação do trabalho vivo em trabalho morto, há ainda outra tendência caracterizada pela crescente imbricação entre trabalho material e imaterial, uma vez que se presencia, no mundo contemporâneo, em seus setores mais avançados, a expansão do trabalho dotado de maior dimensão “intelectual” (no sentido dado pela produção capitalista), quer nas atividades industriais mais informatizadas, quer nas esferas compreendidas pelo setor de serviços ou nas comunicações, entre tantas outras (ANTUNES, 2006, p. 13).

Os novos processos de trabalho e de acumulação capitalista pautados na lógica da flexibilização do trabalho e da produção impactam de forma contundente o mundo do trabalho. Esses novos processos de trabalho emergem, aliados às novas formas de acumulação capitalista, onde a produção em massa cronometrada pelas esteiras fabris dá lugar a novos padrões de produtividade. A flexibilização da produção surge como uma nova forma de atender à lógica capitalista, e traz consigo uma série de transformações nas relações entre capital e trabalho. (ANTUNES, 2006). O toyotismo surge como um dos mais significativos exemplos de um modelo de flexibilização da produção.

Assim, temos novos padrões de gestão da força de trabalho – a “gestão participativa” e o “trabalhador polivalente” – e uma busca pela “qualidade total”. A produção em massa cede lugar à produção de acordo com a demanda – “*Just in time*”.

O toyotismo penetra, mescla-se ou mesmo substitui o padrão fordista dominante, em várias partes do capitalismo globalizado. Vivem-se formas transitórias de produção, cujos desdobramentos são também agudos, no que diz respeito aos direitos do trabalho. Estes são desregulamentados, são flexibilizados, de modo a dotar o capital do instrumental necessário para adequar-se a sua nova fase (ANTUNES, p. 43, 2006).

Esta nova fase do capitalismo demanda um novo tipo de trabalhador, forjando, desta forma, uma nova lógica de participação “dentro da ordem e do universo da empresa”, e gradativamente, substitui e/ou retira os direitos conquistados historicamente pela classe trabalhadora. Evidentemente, como diversos pesquisadores já enfatizaram, o desemprego estrutural favorece esta lógica de retirada / redução dos direitos dos trabalhadores: frente à crise financeira

e do mundo do trabalho, o poder de negociação da classe que necessita vender sua força de trabalho para sobreviver sofre impactos negativos significativos, favorecendo assim a classe minoritária dominante que detém os meios de produção.

É fundamental compreender que a abordagem de Gramsci no que se refere ao trabalho como princípio educativo se baseia fundamentalmente em uma noção de sujeitos emancipados<sup>6</sup> e autônomos. Isso torna fundamental a aplicação desta dimensão à sociologia organizacional, pois poderia colaborar de forma contundente para as organizações.

A lógica que se baseia nos sujeitos, abordada desde a escola humanista, corresponde a uma noção de que os indivíduos devem e precisam ser sujeitos ativos em sua própria trajetória de vida, colaborando para uma pedagogia autônoma. Isto impacta de forma decisiva a dimensão do trabalho, que deve ser, segundo a análise de Gramsci, sobretudo um princípio educativo.

A proposta de escola unitária encontra centralidade na obra de Gramsci, no que se refere ao âmbito cultura, mas também possui aplicabilidade no âmbito do trabalho e da educação, considerando que estas esferas não devem existir na sociedade de forma isolada, mas sim entrelaçadas e em constante comunicação para a emancipação dos sujeitos.

Já a perspectiva marxista dará ênfase à doutrinação de ideias e práticas. No estado marxista, a educação visa criar atitudes e valores marxistas. O estado deve ser fortalecido por meio da criação de uma sociedade sem classes. O proletariado, sem dúvida, dominará no estado marxista. Mas a educação não se limitará a um punhado de pessoas. O marxismo enfatiza o fornecimento de educação a todos os setores da sociedade, ou seja, a educação universal. (KÓAHN, 2001).

A igualdade de oportunidades educacionais é o objetivo educacional marxista e gramsciano. O avanço social deve ser garantido por meio da educação. A educação é considerada o maior instrumento de mudança social. Somente a educação intelectual não pode atingir esse objetivo. Conseqüentemente, no marxismo, a ênfase é colocada na educação profissional e tecnológica.

---

<sup>6</sup> Sujeitos emancipados, se refere ao contexto de não alienados. (MARX, 1985; GRAMSCI, 1977).

Todos os educandos devem conhecer claramente o verdadeiro caráter do desenvolvimento social. História e economia devem ser ensinadas na perspectiva adequada. Os alunos devem aprender os princípios fundamentais da ciência. Na educação marxista, um trabalhador não pode trabalhar adequadamente a menos que tenha uma boa saúde, considerando o desenvolvimento cultural e estético humanizado.

Portanto, toda essa discussão sobre trabalho e educação analisada à luz de trabalho como princípio educativo e a formação integral omnilateral pode ser expressa em casos concretos.

## **2 A ESCUTA DOS PARTICIPANTES SOBRE O PROCESSO DE INCLUSÃO E O DE TRANSFORMAÇÃO ASSOCIADOS À PERMANÊNCIA NO IF BAIANO: SABERES ENTRELAÇADOS**

Considerando os pontos abordados até este momento, a presente seção realiza uma análise minuciosa de pontos como o acesso profissional, expectativas, identidade e pertencimento no âmbito organizacional. Ademais, explora a questão do crescimento pessoal, da produção de saberes e dos obstáculos ao crescimento do servidor. Enfatiza-se a gestão de mudanças e os desafios integrados à busca por inclusão e transformação no meio organizacional, com enfoque no IF Baiano.

Entende-se que nas condições atuais dos arranjos produtivos do mundo do trabalho, os trabalhadores precisam ser capazes de executar novas tarefas e operar novos equipamentos. Isto exige que sejam mais flexíveis e versáteis, que tenham uma vasta gama de conhecimentos teóricos e práticos e uma boa compreensão do mundo em que vivem e trabalham. O trabalho é uma oportunidade para a aprendizagem ao longo da vida (GARCÍA, 1993).

Tanto a educação como o trabalho são experiências humanas que não estão encerradas em formulações abstratas, mas que estão historicamente configuradas em práticas e políticas institucionais na escola e fora dela. Experiências que estão mutuamente ligadas e se influenciam mutuamente em diferentes espaços da existência humana. Todo o trabalho é sempre formativo de individualidades, de homens e mulheres como sujeitos socioculturais (CUNHA; CASAS, 2020).

O trabalho educativo é realizado de forma constante, sistemática e criativa. O trabalho educativo requer iniciativa e criatividade, pelo que é incorreto ser orientado por formas e métodos únicos. Isto implica a necessidade de utilizar formas de organização e métodos de educação e ensino baseados na atividade colaborativa, de acordo com as condições históricas específicas da sociedade (PADILLA; CUELLAR, 2014).

A educação e a formação tornaram-se fatores estratégicos na promoção do crescimento econômico e do bem-estar social em qualquer país.

## 2.1 O Acesso Profissional, Expectativa E Identidade De Pertencimento

A evolução dos modelos de gestão de pessoas nas organizações revela a tendência de adotar mecanismos articulados por competências, que abrangem processos e práticas de gestão de carreira, formando o conjunto analítico que envolve planejamento e monitoramento da vida profissional dos servidores; mecanismos para incentivar e apoiar os servidores no planejamento de suas próprias carreiras; programa de recrutamento interno, bem como informações sobre possibilidades de carreira na própria empresa; e o desenvolvimento de um programa de desenvolvimento de carreira para servidores (VELOSO et al 2011).

É cada vez mais reconhecido, pontua Zanell (2009) que a maneira de uma organização obter e manter uma vantagem competitiva é aprender mais rapidamente do que seus concorrentes. As equipes, na perspectiva das organizações de aprendizagem, desempenham um papel fundamental. A análise profunda dos problemas organizacionais leva à compreensão dos sistemas e à reorganização dos modelos mentais. Uma equipe de alto desempenho pode fazer seu trabalho quando é capaz de atingir esses níveis de questionamento.

No escopo das expectativas no contexto organizacional deve-se considerar também o bem-estar do servidor, ou a denominada qualidade de vida. Muitos autores criticam a falta de uma definição clara do conceito de qualidade de vida no trabalho, de modo que nenhum consenso sobre o que é QVT pode ser identificado mesmo entre os teóricos da área (SAMPAIO, 2012).

Conseqüentemente, ao invés de um conceito, existe uma noção abrangente de qualidade de vida organizacional, ou seja, um guarda-chuva teórico com conseqüências práticas, associado a outros fenômenos organizacionais e relacionado à saúde do servidor. No escopo desse guarda-chuva se encontra também a preocupação com as expectativas do indivíduo sobre o trabalho que realiza, sobre o seu lugar na organização, sobre as possibilidades de crescimento e sobre o sentimento de pertencimento para com o seu trabalho.

O Sentido de pertencer como um princípio de identidade do trabalhador com a empresa está subordinado à Cultura Organizacional onde se desenvolve. É um valor pessoal e colectivo, apoiado pela geração de laços afectivos assertivos da pessoa quando se sente identificada com a empresa, sendo considerado como um elemento prioritário na relação de

trabalho que é influenciado por factores processos administrativos e de gestão, as características da organização, do grupo de trabalho e da organização, o grupo de trabalho e a liderança empresarial. É aqui que o impacto de aspectos como o pessoal aspectos como o empenho pessoal, motivação, confiança, satisfação e reconhecimento das necessidades do empregado, a satisfação e o reconhecimento das necessidades do empregado. (CUBURUCO, et at, 2017. p. 4.)

Sabe-se que a percepção de oportunidades de crescimento profissional para aqueles que ocupam cargos de liderança é maior, independentemente das práticas de gestão de carreira adotadas pela empresa. A diversidade de percepções pode derivar do fato de que o Brasil, como país em desenvolvimento, coexiste com diversas realidades, algumas já orientadas para a sociedade da informação, outras para a sociedade pós-industrial, e algumas ainda consistentes com a sociedade industrial (VELOSO et al, 2011).

No caso específico do reconhecimento no trabalho, pontua Peduzzi et al (2020) uma importância semelhante pode ser identificada na linguagem cotidiana da gestão de pessoas. O reconhecimento é muitas vezes tratado como um elemento-chave da relação do sujeito com o trabalho e a organização, com implicações diretas para os processos motivacionais e percepções de valorização do trabalhador. Nesse sentido, o reconhecimento está associado às expectativas de retribuição pela contribuição do indivíduo para a organização.

Preocupadas em melhorar seu potencial, expressa Souza et al (2015), as organizações adotam estratégias de gestão que afetam a forma como organizam e controlam o trabalho e implementam políticas que incentivam a alta participação dos servidores. É neste contexto que os sistemas de trabalho de alto desempenho ganham destaque, refletindo a necessidade das organizações de reforçar o envolvimento dos servidores no processo produtivo, permitindo-lhes tomar decisões e, conseqüentemente, responder mais rapidamente às demandas do mercado.

O trabalho em equipe é essencial e representa um dos componentes estratégicos para lidar com a crescente complexidade de determinadas tarefas, explica Peduzzi et al (2020). De fato, existe uma relação recíproca entre trabalho e interação, baseada no argumento de que as regras técnicas que permeiam o trabalho são necessárias para a ação instrumental, e isto é derivado da ação



comunicativa. Assim, pode-se dizer que o produto do processo de trabalho será o resultado da indispensável articulação entre a ação comunicativa e instrumental, na qual ocorre a mediação reflexiva e dialógica dos servidores entre si.

Nesse sentido, evidencia-se a constituição da equipe de trabalho e do conjunto de competências e aptidões que representam:

A equipe de trabalho é o grupo de pessoas designadas ou auto-atribuídas, de acordo com aptidões e competências específicas, para alcançar um determinado objectivo sob a liderança de um coordenador. O trabalho de equipa refere-se à série de estratégias, procedimentos e metodologias utilizadas por um grupo humano para alcançar os objectivos propostos. É um pequeno número de pessoas com competências complementares, empenhadas num propósito comum, objectivo de trabalho e planeamento, e com responsabilidade mútua partilhada. Uma das condições psicológicas de trabalho que mais influencia os trabalhadores de forma positiva é a que trabalhadores de uma forma positiva é a que permite e trabalho de equipa na organização porque o trabalho de equipa pode produzir muito bons resultados. Trabalho de equipa pode dar muito bons resultados, uma vez que normalmente gera o entusiasmo pelo entusiasmo, para que o resultado seja satisfatório nas tarefas confiadas. tarefas. (TOVAR, 2010, p. 03)

A identidade pessoal está ligada a uma construção individual do autoentendimento, enquanto a identidade social lida com o autoentendimento a partir da ligação da pessoa com grupos sociais. A identidade no trabalho refere-se à influência que o trabalho exerce sobre certos aspectos da pessoa e a identidade organizacional é um processo mais complexo, resultado das interações na organização e que marca a diferença entre uma organização e outra (BOULARD; LANZA, 2007).

A identidade, esclarecem Carrier, Paula e Davel (2016) é sempre definida em relação a um sistema de significados, valores, ideologias, em suma, em relação a uma ou mais culturas. Neste sentido, a identidade de uma organização é sempre afetada pelos significados culturais que permeiam as empresas e que variam de acordo com as situações e a história dos atores da organização. A identidade se torna, fundamentalmente, um conceito relacional e comparativo. As pessoas tenderiam a se classificar em várias categorias sociais, desempenhando diferentes papéis que permitem aos indivíduos se colocarem ou se definirem como parte do ambiente social.

O indivíduo, inserido na estrutura organizacional, constrói sua identidade em relação à organização e a outras categorias subjacentes, tais como grupo de trabalho, unidade, departamento, grupo de pares, pequenos grupos com características próprias. Assim, cada membro da organização interage pessoal e simbolicamente com os outros, formando e reconhecendo identidades (CARRIER; PAULA; DAVEL 2016). É a partir do conceito de identidade do servidor, que se estabelece também a noção de pertencimento no escopo do trabalho.

Nos últimos anos, as empresas se estruturaram para que seus processos de produção para que proporcionem maior produtividade e melhores resultados financeiros. No Brasil, como em outros países, este processo também desencadeou a reestruturação da forma de produção, cujos impactos são sentidos nas organizações, profissões, sindicatos e na própria força de trabalho. Essas mudanças têm um impacto direto na forma como os indivíduos estabelecem suas relações de trabalho com as organizações; e o sucesso dessas iniciativas depende em grande parte do envolvimento subjetivo do trabalhador (SOUZA et al. 2015).

As práticas de trabalho que mobilizam o envolvimento dos servidores estimulam um comportamento de elevada produtividade. Este nível exacerbado de envolvimento estimulado pelas políticas de recursos humanos facilita a intensificação do trabalho, mas também promove o aumento do absenteísmo. Na busca de servidores mais envolvidos que trabalham mais para atingir os objetivos organizacionais, os sistemas de alto desempenho podem ter um impacto negativo na vida pessoal destes trabalhadores, exigindo mais dedicação, muitas vezes resultando em mais horas de trabalho (BENDASSOLLI, 2012).

O absenteísmo pode ser definido como ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais como, por exemplo, doação de sangue, participação em júris ou eleições e licença maternidade, fatores sociais, fatores culturais extras ou intraempresariais como emendar feriados, copa do mundo, feriados religiosos não oficiais, legalização de uma falta gerada por outra motivação não relacionada à saúde, etc. O absenteísmo vem sendo alvo de atenções e preocupações de empresários, executivos e médicos do trabalho. Se do ponto de vista empresarial influi negativamente no balanço econômico, também sob ponto de vista médico, seu estudo deve representar importante tarefa de um serviço de medicina ocupacional, considerando-se que seu conhecimento pode definir e conduzir a uma política essencialmente prevencionista e de alto significado social. (NETO, 2006. p 8-9)

Os trabalhadores sob tais sistemas sofreriam de níveis mais altos de estresse e ansiedade como resultado. Ademais, em um ambiente de constante cobrança e ausência de acolhimento se afeta o campo da responsabilidade, autonomia e envolvimento dos trabalhadores na tomada de decisões e intensificação do trabalho. Muitas vezes, as organizações utilizam a força de trabalho de forma flexível e intensiva, impondo ritmos de trabalho que às vezes são considerados excessivos em relação aos padrões usuais, aumentando o nível de exigência da contribuição individual do profissional e exigindo dedicação incondicional aos resultados esperados (BENDASSOLLI, 2012).

Esse quadro leva ao aprofundamento do debate sobre acesso profissional, expectativa e identidade de pertencimento. Como já se pontuou, o conceito de identidade provocou numerosos debates entre teorias sobre o que constitui a identidade, o desenvolvimento desta em relação ao coletivo e aos pontos de fragmentariedade da sociedade contemporânea. Tem-se um contraste entre velhas e novas identidades, extraídas do caráter fragmentado do homem moderno.

De fato, o tempo histórico e social contemporâneo demonstra que antes, os indivíduos eram interpretados em suas práticas a partir daquilo que os padronizava, em um interesse de uniformidade e unificação. Todavia, se vislumbra uma crise de identidade dentro nos processos de mudança social, de modo que ganha destaque não mais o que representa um padrão, mas o que é diverso e múltiplo (HALL, 2006). As novas identidades são baseadas nessa multiplicidade que apenas emerge de um primeiro processo de perda de referenciais e busca por transformação no qual se mescla a própria história da pessoa, a sua bagagem de projetos e o contexto exterior a si no qual está inserida.

Esse panorama é reforçado por Faria (2011) ao estipular que a identidade é dinâmica, se encontra sempre em movimento, e implica no desempenho de um papel exposto pela cultura na qual o sujeito está imerso. Assim, pode-se entender que a identidade consiste em expressões entre os campos da igualdade e da diferença.

Historicamente, a tradição iluminista criou uma forma de sujeito estável onde a identidade pessoal é formulada de acordo com critérios racionais objetivamente válidos. O ser é o centro de todas as coisas, e o sujeito se

desenvolve como uma entidade contínua cuja essência não muda (HALL, 2006). Acontece que a globalização cumpriu com o objetivo de desafiar e deslocar identidades que antes eram centralizadas e fechadas dentro dos limites de suas próprias culturas. Com isso, as identidades-padrão são transformadas com o pluralismo de tal forma que não tem mais a noção de um sujeito, mas várias concepções sobre a identidade das pessoas (TEIXEIRA, 2006).

Essas transformações que rondam a modernidade na formação de múltiplas identidades, podem conduzir também a perda da estabilidade e da sensação de pertencimento. Logo, demanda-se o entendimento dos embates e do surgimento de novas identidades que devem cumprir com as obrigações fundamentais dessa instituição, e promover o respeito às diferenças, a igualdade material de condições de vida, a convivência múltipla e pacífica no decurso do trabalho.

Nesse cenário, verifica-se um movimento de choque entre proposições identitárias tradicionais e novas, onde as mudanças nas identidades culturais desempenham um importante papel. Esse movimento de transformação da identidade cultural é o que produz culturas híbridas (TEIXEIRA, 2006). Ainda que se vislumbre uma crise de identidade que leva a um processo maior de deslocamento e fragmentação do indivíduo na atualidade, com a perda de referências e, muitas vezes, o desfazimento da sensação de pertencimento. É também essa perda de pertencimento dos sujeitos que permite estabelecer novas formas de acolhimento, recepção, interação e construção de si.

De fato, a sociedade não se qualifica como em um todo padronizado e com definições absolutas, em realidade, se caracteriza pela distinção, pelas diferenças, por existirem divisões e antagonismos, como também pluralidades.

## **2.2 Os Saberes Construídos E Os Obstáculos Encontrados Durante A Permanência Institucional**

Um dos elementos que se destaca como obstáculo à permanência institucional é o estresse laboral, conceito que ao mesmo tempo se relaciona com o escopo da qualidade de vida do trabalho, da satisfação do servidor, do sentido de integração e pertencimento à instituição, como se verifica pela presente

pesquisa. Desse modo, considera-se importante uma breve revisão histórica sobre o significado de trabalho.

No decurso da história, o modo e a condição da existência humana foram estipulados prioritariamente por meio do trabalho, recebendo diferentes conotações e significados, que se expressam como símbolo de vida e liberdade, ou então em uma disposição negativa, degradante, infeliz, ou mesmo em formas de \opressão.

De um modo geral, o trabalho tem sido pensado como qualquer atividade que as pessoas fazem, como pescar, lavar roupas, caçar, cultivar, cuidar da casa ou até mesmo cuidar dos filhos. Essa compreensão do trabalho foi formada nos tempos pré-históricos, quando os povos nômades viviam de maneira tradicional e os trabalhos eram divididos de acordo com gênero, idade e força física. De modo geral, o trabalho é conceituado como tudo que o sujeito faz para ganhar a vida (ARAÚJO, 2019)

Observa-se que existem muitas definições e entendimentos sobre o que é trabalho. Etimologicamente, o termo deriva do latim *Tripalium*, que se trata de uma ferramenta para a agricultura. No século VI, tais ferramentas eram chamadas de *tripaliare* "tri" (três) e "palus" (pau), um instrumento de tortura dos romanos. Dessa conotação negativa é que surge o termo trabalho. Logo, delegar alguém a um *tripalium* assume outros significados no decurso do tempo. Por volta do século VIII, a forma dominante de trabalho estava associada à valorização do trabalho mental realizado pela nobreza, como artes plásticas, literatura e música, de modo que o trabalho manual era desvalorizado, esclarece Araújo (2019).

De muitos modos, o trabalho é mediado pela ideia de tempo, como tempo de dedicação, de descanso, tempo de formação. A estrutura do tempo em fórmulas como calendários, relógios ou outros símbolos é típica da civilização atual. Esses mecanismos sugerem que o homem tem algum controle sobre a passagem do tempo, que pode ocupar seu tempo e que pode medi-lo para melhor uso. A relação entre tempo e trabalho é marcada por esse controle do tempo. Os agricultores há muito usam vários formatos antigos de medição de tempo de relógios modernos para calcular e controlar suas atividades de trabalho (MORAES; LOFFREDO, 2019).

Na Idade Média, por volta do século XV, o trabalho segue a visão cristã, principalmente com o catolicismo. Nesse sentido, se trata de uma forma de sofrimento, e uma prova para que o espírito alcance o céu. Logo, os sujeitos se colocavam em situações de trabalho exaustivo sem reclamações, já que tal prática os faria angariar um espaço no paraíso cristão. Ressalta-se que nos tempos medievais, o trabalho era marcado por divisões sociais e de classe com a presença de escravos, nobreza, a igreja e o campesinato, detalha Araújo (2019).

O mundo do trabalho contemporâneo é marcado pela ausência de compreensão em muitas organizações sobre as causas profundas de seus problemas. Ademais, ignoram-se questões externas que envolvem o mundo do trabalho assim como a organização da vida social, tal como situações de desigualdade de renda, ausência de identificação do sujeito com as suas atividades e a falta de estabilidade. Considera-se que muitas organizações esquecem que o elemento humano é o principal determinante da eficiência e produtividade, como revela Carrillo (2021).

Atualmente, a relação entre trabalho e educação é de grande importância para a continuidade do trabalho, já que constitui uma fonte de troca de experiência, diálogos e socialização. Logo, tem-se um processo que visa a formação de qualidades positivas da personalidade. O processo de formação da pessoa é influenciado por vários fatores, constitui um processo contínuo e prolongado e com resultados que se observam no decurso do tempo (PADILLA; CUELLAR, 2014).

A Organização Científica do Trabalho surgiu com o objetivo de estudar o trabalho com métodos científicos e estabelecer uma ciência do trabalho. No entanto, embora parta do conhecimento da experiência, nega-a imediatamente na medida em que procura estabelecer a forma mais eficaz de execução, para que, após a formação, possa controlar a sua execução com vista a uma maior rentabilidade. Ao criar um modelo único que restringe múltiplas formas de conhecimento criadas por cada trabalhador na sua relação com as situações de trabalho, esta concepção de trabalho tem um efeito direto no seu exercício, o que limita novas iniciativas e pode muitas vezes conduzir ao adoecimento no trabalho (CUNHA; CASAS, 2020).

O desenvolvimento multilateral e abrangente da pessoa pode ser alcançado quando o trabalho é pensado com base numa abordagem abrangente da formação humana. Ou seja, uma abordagem sistêmica, o que significa combinar educação político-ideológica, moral e intelectual. A organização dessa abordagem exige o pleno conhecimento dos objetivos que a instituição almeja, assim como as do indivíduo com vistas a integrar as práticas do trabalho em prol desses objetivos compartilhados (PADILLA; CUELLAR, 2014).

Compreender o mundo do trabalho como um processo educativo implica compreender a pedagogia que se desenvolve nas relações sociais e produtivas no modo capitalista de produção e identificar os espaços de contradição que geram a construção de uma nova pedagogia comprometida com os interesses da materialidade da vida do trabalhador (CUNHA; CASAS, 2020).

Desde a perspectiva da crítica a um trabalho técnico e destituído de elementos de sociabilidade e humanidade é possível realizar um questionamento da exploração capitalista. A crítica ao modo de trabalho capitalista visa elevar as massas exploradas a uma nova situação em que possam desenvolver todas as suas potencialidades físicas, mentais e espirituais; para tal, é proposto um modelo formativo que liga a vida profissional à vida cultural, intelectual e humana. De modo a que torne o trabalho um ato consciente, em busca de proporcionar uma educação cultural que possibilite aos homens desfrutar dos bens culturais produzidos pela humanidade (MAURICIO, 2019).

Tem-se a relação entre o homem e o trabalho, o escopo da divisão do trabalho; e o próprio processo educacional no qual se considera que a vida impõe condições plurais e muitas vezes desiguais de atendimento das necessidades de cada pessoa (BIF; PASQUALLI, 2022). Logo, é necessária uma visão do trabalho não apenas pelo molde do tecnicismo, mas pela atenção às condições materiais com o qual se estruturam as práticas de trabalho.

No Brasil, do ponto de vista jurídico, as relações trabalhistas são reguladas pela Constituição Federal de 1988, cujo artigo 6º estabelece que o trabalho é um direito social. Como direito social, está associado à ordem social e econômica, ao valor e à dignidade da comunidade, conforme explica Vieira (2020), embora, na realidade, o trabalho esteja longe de sua figura ideal e repleto de cenários críticos.

Percebe-se que a mudança tecnológica no cenário pós-revolução industrial é principalmente o ajuste da estrutura do trabalho, que impõe a demanda das empresas para ampliar a produtividade a fim de aumentar a acumulação de capital e obter cada vez mais lucros. Nesse caso, porém, a dinâmica entre os trabalhadores e suas jornadas de trabalho se altera devido à reorganização das relações de poder existentes entre os atores do processo trabalhista (SILVA, 2019).

Apontam Moraes e Lofredo (2019) que o desenvolvimento da sociedade industrial permite ao sujeito definir o conceito de “tempo livre” em vista de seu oposto, o “tempo de trabalho”. O tempo livre é definido em oposição ao tempo profissional de um indivíduo e é preenchido com foco contínuo nas atividades de retorno ao trabalho. Essas mudanças no tempo dedicado ao trabalho têm impacto na saúde dos trabalhadores, tanto física quanto psicologicamente. Essas mudanças afetam o ambiente de trabalho e muitas vezes resultam em sofrimento e adoecimento do trabalhador (SILVA, 2019).

Valendo-se da crítica exposta por Bowman, Rodriguez, Coelho e Silva (2021) esclarecem que o sofrimento laboral é uma marca das práticas atuais no bojo do capitalismo. Esse sentimento doloroso permeia as relações de consumo e produção, tanto que os sujeitos sentem a necessidade de consumir para alcançar a realização pessoal e, para isso, colocam-se cada vez mais em um ritmo frenético de trabalho para alcançar essas demandas de consumo, como tratam Rodriguez, Coelho e Silva (2021).

Atualmente, os trabalhadores vivem um estilo de vida que gera inúmeros desgastes físicos e emocionais. O tempo de trabalho não segue os ritmos biológicos humanos, mas ignora a necessidade de descanso e lazer necessários para uma vida saudável (SILVA, 2019). Além disso, uma pessoa que possui um diploma universitário e que antes se sentia segura em um emprego estável, nos dias de hoje, não desfruta mais dessa segurança, pois se depara constantemente com a necessidade de se especializar, de se requalificar com os novos conhecimentos exigidos e de viver sob a ameaça do desemprego (RODRIGUES; COELHO; SILVA, 2021).

Essas novas configurações do mundo do trabalho atual afetam negativamente a manutenção da saúde do trabalhador e, além disso, levam ao seu



adoecimento. O desconforto existe na experiência de trabalho e é alimentado por fatores como incerteza, mobilidade, demandas de produção e controle constante (SILVA, 2019). Todavia, deve-se reforçar que o trabalho é um componente fundamental da ontologia do ser social. Compreende-se que a consciência é adquirida através do trabalho, na constituição da atividade básica pela qual o ser humano se caracteriza e amplia o próprio conhecimento. O trabalho figura como a base estrutural da existência (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005).

### **2.3 Saberes Necessários Diante Dos Desafios E Das Mudanças Institucionais: Objeto De Análise E Intervenção**

Um importante ponto a ser considerado no panorama do trabalho no IF Baiano se trata da abertura à inovação pela atuação dos novos servidores, que podem estar propícios a mudanças benéficas na forma de trabalho. É preciso compreender o escopo da resistência à mudança dentro da organização como uma das barreiras para a integração dos processos dentro das organizações.

Perante isto, é importante estimular a comunicação aberta e objetiva, ademais da cooperação e da formação contínua, entre os servidores para que estes tenham acesso à informação necessária à implementação dos processos do IF e compreendam as novas capacidades e lógicas de implementação destes processos.

Cabe ressaltar que a resistência à mudança consiste em um dos principais obstáculos para a integração dos processos de conhecimento nas organizações. Muitos projetos organizacionais buscam inovação e bons resultados, mas continuam relutando com relação às mudanças nos processos e práticas institucionais. Logo, observa-se que o fator humano é a principal razão do fracasso de tais projetos (AIDAR et al., 2021).

A resistência ou reação à mudança tem sido alvo de vários estudos, principalmente porque a mudança tem diferentes consequências, pode ser expressa como uma atitude ou uma reação, dependendo de como o servidor se sente. O processo de mudança é inevitável e o sucesso ou fracasso da mudança está intimamente relacionado à forma como ela é gerida, à participação dos

servidores que serão afetados e ao tipo de percepção que eles fazem desse processo dinâmico (CAVALCANTE et al., 2019)

Principalmente na esfera da sociedade da informação, onde o mundo é construído por meio de dados e alto fluxo, o conhecimento passa a ser o fator dominante. Segundo Silva e Miranda (2018), a gestão do conhecimento está relacionada ao uso da tecnologia da informação e ao uso de ferramentas inovadoras em benefício da organização, o que implica em mudanças e um comportamento humano que seja aberto a essas novas disposições de trabalho.

Em vista disso, pontua Sellmann e Marcondes (2010) é imperativo gerenciar os conflitos internos que surgem da resistência à mudança e facilitar a adaptabilidade das implementações dos processos de gestão. Entende-se que os sujeitos têm interesses pessoais diferentes e respondem às mudanças de maneira distintas. Portanto, é importante considerar como os sujeitos respondem às mudanças próprias a um espaço institucional e os planos de ação importantes para facilitar a adaptação das pessoas a essas novas demandas.

As diferenças de comportamento e atitudes, ressaltam os autores, implicam conflitos potenciais e, portanto, inevitáveis em qualquer processo. O conflito é um subproduto da mudança que pode ser destrutivo ou construtivo. Para serem construtivos, os atores da mudança devem respeitar e confiar uns nos outros.

Entende-se que o respeito mútuo é essencial para aprender a transcender os embates organizacionais, e a confiança mútua é necessária para que exista um clima favorável no futuro. Em síntese, entende-se que o conflito é, portanto, construtivo e sinérgico quando pessoas diferentes aprendem com suas diferenças, o que é possível por meio da comunicação e do respeito mútuo.

Os saberes necessários diante dos desafios e das mudanças institucionais envolvem a abertura ao aprendizado e ao novo. Nesse contexto, existe a necessidade de identificar e assimilar conhecimentos na implementação de processos de aquisição relacionados aos aspectos organizacionais e aprendizagem individual, como pontuam Gonzalez, Martins e Melo (2018).

Ademais, ressalta-se também o papel da Psicologia Organizacional e do Trabalho nos processos de integração de pluralidade de sujeitos e práticas

institucionais, na consideração dos elementos psicossociais que integram as organizações do trabalho pautado em princípios educativos.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho é um fator decisivo na construção e manutenção de organizações complexas, pois fornece um conjunto de ferramentas fundamentais para a realização da vida profissional (VALERO, 2019). Tem-se a fixação desse campo como uma ciência a partir do século XIX, considerando as transformações que perpassam a Psicologia Industrial até a Psicologia do Trabalho, como pontua Anjos et al (2020).

O germe dessa área de conhecimento está no ano de 1899, precisamente em Modena, com as investigações de Luigi Patrizi acerca da fadiga. Tem-se, ainda, as contribuições de Kraepelin e Mosso na Alemanha e Itália, no transcurso dos anos de 1890 sobre os componentes psicofisiológicos que estão presentes na carga de trabalho. A Psicologia Organizacional e do Trabalho segue a concepção de que o trabalho sempre existiu, ainda que com valores e características diversas, atinentes a cada época e cultura (ANJOS et al, 2020).

Esta área de pesquisa fornece mecanismos de atuação em produtividade, competitividade, adaptabilidade no trabalho e dignidade humana. No âmbito da psicologia organizacional, podem ser desenvolvidas aplicações interdisciplinares para trabalho em equipe, clima organizacional, gestão do trabalho, comunicação, criatividade, motivação e liderança (VALERO, 2019).

Como pontuam Pietrani e Feijoo (2020), medir, controlar e analisar o comportamento dos sujeitos no ambiente de trabalho é responsabilidade da Psicologia Organizacional e do Trabalho, que busca integrar as demandas de produtividade e gestão dos recursos humanos que compõem uma instituição. Esta área de investigação tem o potencial de pensar o processo de formação e desenvolvimento de pessoas nas organizações a partir de diversas perspectivas, incluindo a perspectiva de respeitar a singularidade dos sujeitos nos processos de trabalho.

Os psicólogos dentro das organizações devem responder à variedade de circunstâncias que surgem desse ambiente complexo. Tais profissionais realizam a estruturação, condução e implantação de projetos e programas que abrangem as áreas de gestão e organização.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho envolve pensar em como melhorar o bem-estar dos servidores dentro de uma organização, além de impactar positivamente na qualidade de vida dos sujeitos, na produtividade e na entrega de resultados de acordo com a harmonia organizacional (BARÓN et al, 2020).

O trabalho possui uma significação ontológica que se expressa pela constituição do homem como ser social. É nessa premissa que se revela a noção de trabalho como princípio educativo. Na sociedade capitalista, observa-se que o trabalho é realizado de forma limitada pela abrangência do lucro, com formações unilaterais que distinguem a categoria material da intelectual e a técnica da formativa. Todavia, é possível pensar a associação do campo intelectual e material de realização do trabalho, principalmente com a consideração dessa atividade como uma prática social e cultural.

O trabalho é entendido como uma prática humana que abarca toda a complexidade humana. Logo, pensar no desenvolvimento dessa prática envolve pensar no próprio desenvolvimento humano ao longo da vida. As reflexões sobre o trabalho como uma atividade humana, demandam considerar essa prática como um impulso vivo, saudável, que atravessa e conecta tudo.

A atividade laboral não implica somente na execução de tarefas, mas envolve expectativas, vivências e a subjetividade de cada trabalhador. As relações existentes no trabalho envolvem o campo da autonomia, da coletividade, da afetividade, do profissionalismo, e tantos outros fatores. O trabalho é uma prática que reflete os valores de cada trabalhador, a sua experiência e os significados que são atribuídos à pessoa no mundo, como pontua Araújo (2021).

Analisa-se como o trabalho como princípio educativo demanda considerar tal prática para além das disposições do capitalismo, e ver a ação laboral como um fenômeno próprio do ser humano. O trabalho também se apresenta de forma imaterial, pelos aportes da cultura, pelas práticas de acolhimento e continuidade da produção. Especialmente o trabalho educativo figura como o ato de produzir direta e intencionalmente elementos que influenciam na cultura e na formação comum a todos.

Em vista das rápidas alterações que ocorrem nas organizações e na sociedade, o psicólogo deve abrir mão de algumas práticas meramente tecnicistas

e tradicionais para empreender uma nova atuação a partir de um novo perfil pautado principalmente pela preocupação nas necessidades sociais e humanas. Esse profissional deve se atentar a gerencia de pessoas, gerencia de transformações, respondendo aos desafios diários que se desenham no âmbito laboral (EVALDT; ROSSO, 2021).

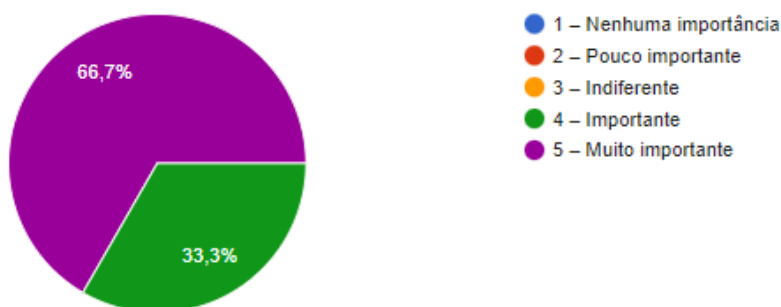
A felicidade e a qualidade de vida no trabalho são compostas por alguns fatores como satisfação com a realização das atividades laborais; presença de perspectivas de futuro dentro da empresa; reconhecimento do trabalho realizado; um salário digno; existência de uma relação humana entre a equipe e o líder da organização; entre outros fatores (LIMA; GOMES; BARBOSA, 2020). Todos esses elementos também integram a preocupação dessa área.

### 3 A FORMAÇÃO SOCIAL DOS SERVIDORES SOB A PERSPECTIVA DO TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO: UM PROGRAMA DE ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO AO IF BAIANO

Nesse sentido, a presente seção explora como é importante que os servidores compreendam a filosofia da instituição (ver Gráfico 1), como se aponta no gráfico abaixo e que, ademais, seja estruturado um programa de acolhimento (ver Gráfico 2) - em formato presencial ou remoto - para os novos servidores do IF Baiano.

#### GRÁFICO 1 - Importância dos servidores de compreenderem a filosofia da instituição

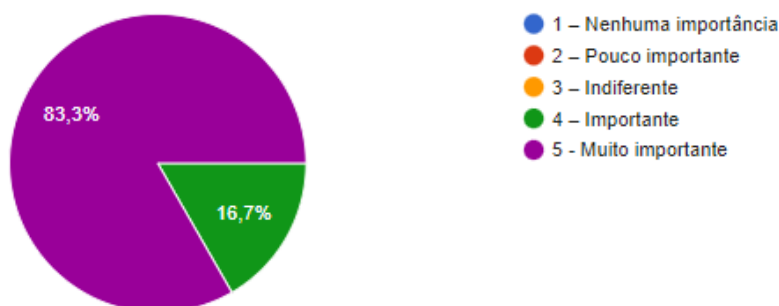
6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

## GRÁFICO 2 - Valorização pessoal de um programa de acolhimento, presencial ou remoto, para os novos servidores

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Sobre a valorização profissional a partir de um Programa de Acolhimento, 83% consideram de muita importância e 17% importante para cientificar os novos profissionais sobre, também, a política de desenvolvimento e gestão de pessoas.

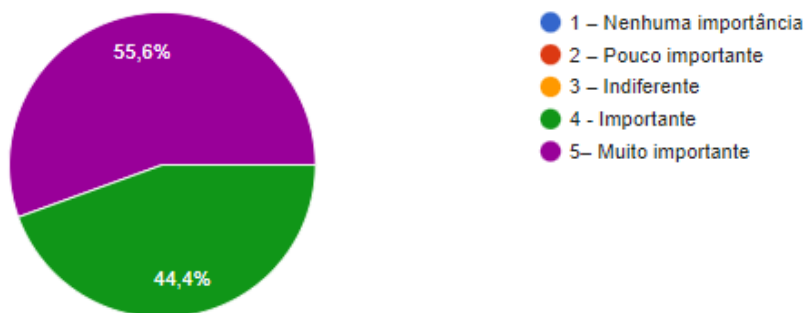
### 3.1 A Concepção De Um Programa De Acolhimento E Integração

O trabalho é um dos eixos filosóficos e pedagógicos que sustentam as dinâmicas da vida contemporânea. Pensar na concepção de um programa de acolhimento e integração nesse meio, principalmente em vista da noção de trabalho como princípio educativo, torna-se necessário pensar a integração dos sujeitos em sua plena capacidade à estrutura científica e produtiva do mundo.

Isso se traduz, como pontua Silva e Deitos (2011) por uma interligação entre ensino e produção, no qual a classe trabalhadora detém controle sobre a base científica e tecnológica da produção e domina os instrumentos básicos atinentes ao trabalho mental e físico.

### GRÁFICO 3 - Importância da oferta de um curso de formação sobre o serviço público em uma instituição de ensino para compreender a missão da organização

18 respostas

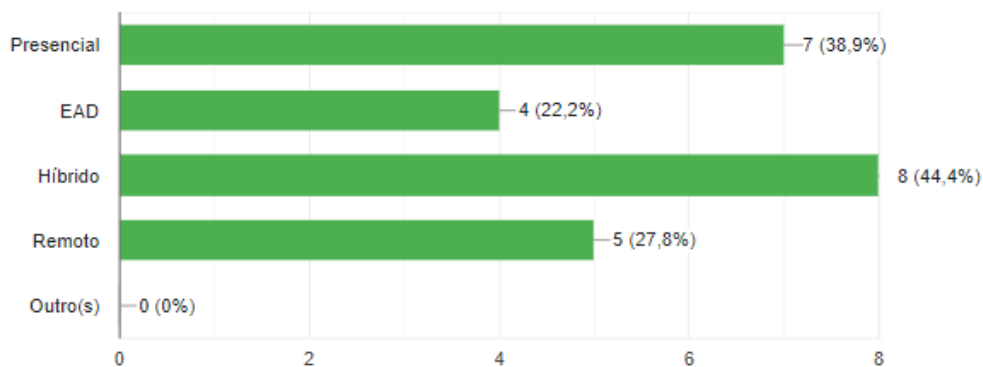


Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Ao perguntar sobre a relevância da oferta de um Programa formativo, 55,6% responderam que consideram tal programa muito importante e 44,4% viram como algo importante.

### GRÁFICO 4 - Formato preferido da oferta de um curso sobre o serviço público em uma instituição de ensino para compreender a missão da organização

18 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.



Sobre o formato a ser oferecido o Programa formativo, 44% preferem a modalidade híbrida (presencial e EaD, enquanto que 38,9% prefere aderir a presencialidade, 27,8% expressa a preferência por EaD e 27,8% o formato exclusivamente remoto. O ensino a distância possui uma formatação virtual desde o início de sua concepção, já o ensino remoto se dá na transição ao presencial em contextos de excepcionalidade da virtualidade.

Daí a importância de conceber um programa de acolhimento e integração do servidor no IF Baiano que, como se demonstra pelos dados abaixo, demandam a estruturação de um curso sobre o serviço público em uma instituição de ensino para compreender a missão da organização, ao qual se inclui a consideração do formato presencial, EAD ou híbrido.

O trabalho possui funções mediadoras e humanizadoras. O trabalho real, realizado efetivamente pelos trabalhadores, ocorre de acordo com a singularidade do indivíduo, o conjunto de suas experiências, sentimentos, desejos, ansiedades e interpretações, trata Araújo (2021). Diante disso, é necessário compreender o trabalho não apenas como fonte de existência, mas também como princípio educativo é afirmar a relação entre trabalho e educação, principalmente no contexto do IF Baiano no reconhecimento dos laços formativos do trabalho que implicam no desenvolvimento das potencialidades do ser humano.

As categorias trabalho e educação se colocam como condições necessárias ao pleno desenvolvimento da conduta social e humana e ao exercício da cidadania. Considerando os processos históricos e conflituosos que integram as práticas laborais humanas, é necessário explicar as mudanças que ocorrem no mundo e na dinâmica do trabalho.

O ensino híbrido é caracterizado pela integração entre elementos presenciais e virtuais na condução da aprendizagem. Consiste no uso das Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs para o andamento do ensino, sem excluir os elementos de presencialidade, com o convívio entre alunos e professores. A modalidade EaD, por sua vez, implica na Educação à Distância e se trata de uma modalidade de ensino no qual se utiliza a virtualidade como ferramenta de aprendizagem.

A EaD é uma modalidade de ensino que abarca aulas gravadas ou aulas em tempo real, com a presença de fóruns de discussões, monitoria virtual, exames e provas que podem ser virtuais ou presenciais, de acordo com cada instituição.

O trabalho como princípio educativo implica na consideração do trabalho como algo que se estende além da técnica e que implica também em um processo de aprendizagem, na consolidação de uma prática ético-política. Nessa perspectiva, o trabalho consiste tanto em uma obrigação como em um direito.

Compreende-se que sob a hegemonia do capital, o trabalho está relacionado a toda uma lógica produtiva que permeia as instituições. Nesse viés, o trabalho adquire novas formas que seguem cada novo modo de produção e envolve a absorção de novas demandas de acordo com a expansão do comércio.

Por exemplo, no final do século XX, com a expansão do processo de globalização do capital, as organizações se destacam na ordem econômica, e muitos países vivenciam situações de imposição de mão de obra barata para exploração do trabalho. Possíveis controles de limitação do poder e do lucro se esvai, e cada vez mais as grandes corporações usam mão-de-obra e matérias-primas baratas, que fogem a um controle maior (BIF; PASQUALLI, 2022). Essas dinâmicas esvaziam o adjetivo de humanidade, socialização e emancipação da seara do trabalho.

### **3.2 O design educacional e tecnológico do programa na modalidade não presencial**

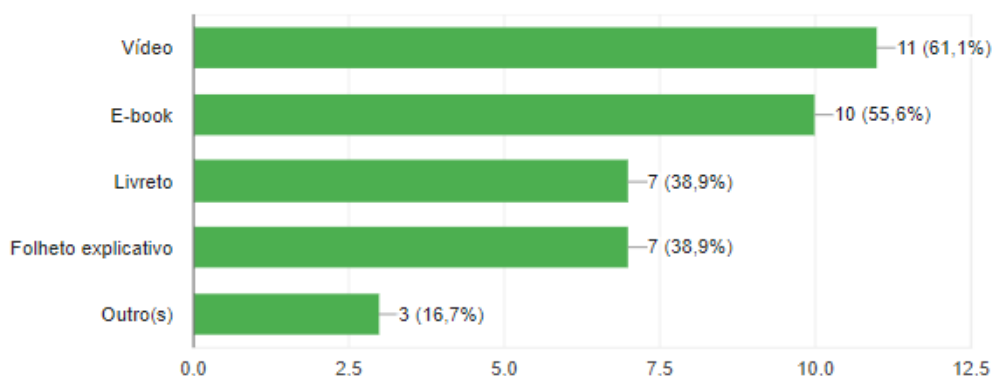
Essa pesquisa apresenta o caso do IF Baiano e a possibilidade de pensar a cultura organizacional desde a ótica do trabalho como princípio educativo. Em vista disso, a escuta dos servidores acerca dos processos de inclusão e transformação que se somam a permanência nessa instituição, o campo da formação do servidor e o desenho de saberes integrados que permitem a superação de desafios no cotidiano do trabalho.

Nesse sentido, os servidores do IF Baiano ressaltam a importância de possuir um material com informações sobre o IF Baiano, principalmente mediante

o uso de elementos audiovisuais, como vídeos, ou ainda, no formato de e-book ou livro, entre outros - como se demonstra abaixo.

### GRÁFICO 5 - Formato mais adequado de um material com informações sobre o IF Baiano na visão dos servidores

18 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Considera-se a possibilidade de estruturar um recurso digital, tal como uma plataforma virtual ou até mesmo uma cartilha digital que permita sedimentar um ambiente compartilhado de conhecimentos, na estruturação de uma Inteligência Coletiva, como aduz Pierre Lévy, na instrumentalização dos componentes da cibercultura em prol da concretização do trabalho como princípio educativo.

A estruturação dessa plataforma ocorre no panorama da cibercultura, no qual evidenciam-se os recursos digitais como ferramenta de formação da pessoa. A fixação de paradigmas tecnológicos globais é algo que se dá recentemente, ocorrendo em grande parte no final do século XX e início do século XXI, como trata Martinez (2021).

Esse fenômeno se caracteriza pela utilização de software, hardware, plataformas digitais, mídias sociais na ação dos sujeitos e no comportamento das instituições. As esferas da educação, sociedade e das organizações de trabalho são impactadas por essas novas tecnologias e podem crescer a partir delas.

As tecnologias de informação e comunicação são fundamentais para a disseminação do conhecimento e para a edificação dos processos de trabalho

mediante o uso de links e ambientes virtuais de formação. Essas dinâmicas partem do princípio de que a construção dos saberes é algo dinâmico, construída por meio da ação no mundo, na efetivação de práticas de aprendizagem que se dirigem a construção de soluções para os problemas da organização e em vista do marco da cooperação entre pessoas.

### **3.3 Planejamento do processo formativo**

O número de tecnologias digitais se expande a cada dia, estas são usadas para diferentes propósitos e integradas ao cotidiano do trabalho e da educação. Nesse panorama, além das práticas sociais relacionadas ao uso das tecnologias digitais, os sujeitos se veem imersos em uma cultura digital que envolve processos de comunicação, dispositivos e espaços virtuais (ALBUQUERQUE; GONÇALVES, 2021).

Segundo Siqueira, Molon e Franco (2020), a geração instruída e profissionalizada do século XXI é conhecida por possuir amplas facilidades tecnológicas e algumas habilidades para lidar com as tecnologias digitais, uma vez que sua vida social é caracterizada pela exposição direta à tecnologia. Este aspecto, aliado à sua profunda imersão no mundo digital e por vezes centrado em questões positivas e negativas nas relações pessoais com a tecnologia, pode oferecer múltiplas vantagens no âmbito institucional.

Portanto, o planejamento dará condição à plataforma via AVA, nesse ambiente o servidor terá condição de obter a formação híbrida em EaD e a presencial programada. Assim como, haverá condição de acesso de todo material (módulos, artigos, vídeos, etc) a partir de um cadastro e senha. etc

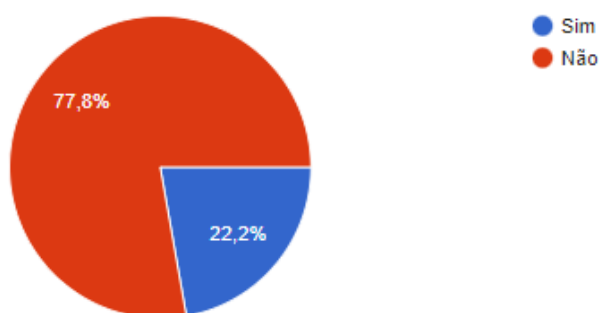
### **3.4 Avaliação interna do programa pelos servidores e validação do mesmo**

Ao ingressar em uma organização, pontua Fernandes e Zanelli (2006), indivíduos com características distintas se unem em um mesmo sistema sociocultural em busca de objetivos específicos. Dessa união resulta uma crença, valores, hábitos, etc. compartilhados que orientarão suas ações dentro do contexto pré-existente que define sua identidade.

Aqui é importante ressaltar que no IF Baiano, a maioria dos servidores não recebe informações acerca da missão, valores, normas, práticas e padrões da organização, a saber:

### GRÁFICO 6 - Informações relacionadas aos aspectos culturais (missão, valores, normas, práticas, padrões, etc.) do IF Baiano

18 respostas

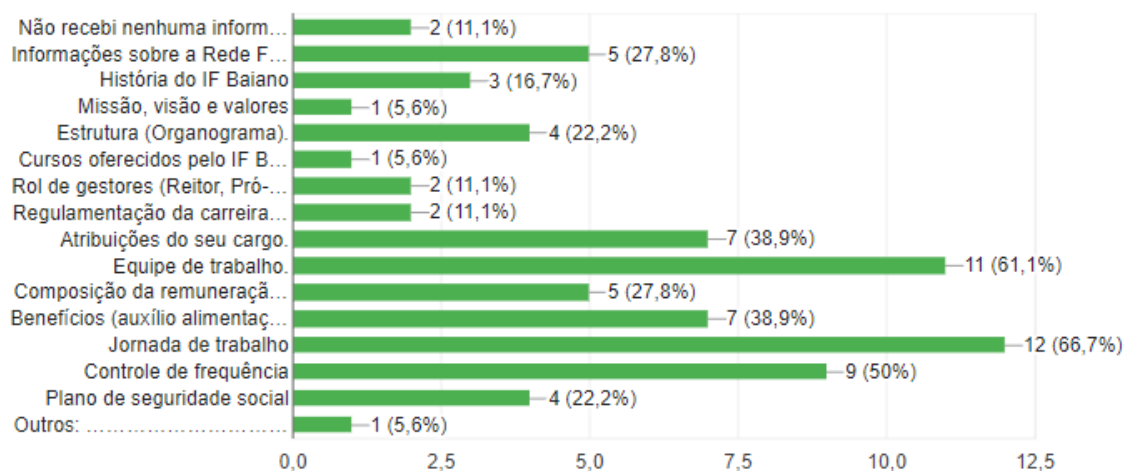


Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

E nesse sentido, detalha-se abaixo as informações repassadas ao servidor ao ingressar no IF Baiano, na ocasião em que isso ocorre.

### FIGURA 1 - Informações repassadas aos servidores ao ingressar no IF Baiano

18 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

O trabalho como princípio educativo implica na construção de uma visão integradora do trabalho, não apenas como prática econômica, mas também como elemento atinente ao comportamento coletivo. O trabalho não é apenas uma prática de produção de bens e serviços, mas é a fusão dos conhecimentos teóricos com a experiência prática no âmbito das atividades humanas (AGÜERO, 2019).

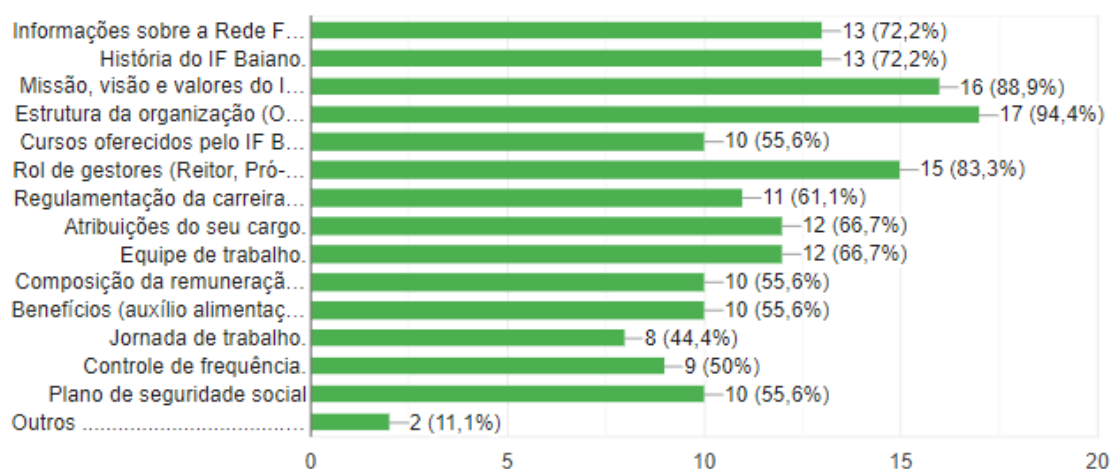
O trabalho como um princípio educativo surge da precisão que faz dos conceitos de educação e instrução. Tradicionalmente, a instrução tem sido entendida como uma relação formal, no qual se recebe passivamente instruções e estas devem ser aprendidas e aplicadas sem questionamento, capacidade crítica, iniciativa ou autonomia.

Nesta perspectiva, a instrução visa apenas informar sobre a operacionalização de procedimentos muito específicos aplicados a fragmentos da realidade que são o domínio profissional dos especialistas. Contudo, é falso que a instrução seja recebida passivamente pelo aprendiz, pois o aprendiz não é nem pode ser um receptor passivo (AGÜERO, 2019).

Logo, coloca-se como os servidores enxergam a elementaridade de aceder a informações sobre a estrutura da organização; sobre a missão, visão e valores da organização; sobre o rol dos gestores, entre outros que se destacam abaixo.

**FIGURA 2 - Informações repassadas aos gestores ao ingressar no IF Baiano**

18 respostas



Fonte: Pesquisa com gestores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

### **3.5 Disponibilização e acesso para formação de base e continuada de servidores**

Muitas vezes, os servidores podem apresentar dificuldades com o uso das tecnologias, até mesmo figuram como imigrantes digitais. Todavia, essas tecnologias, tal como as plataformas digitais apresentam uma grande oportunidade nos seus percursos de formação. Portanto, ainda que os servidores possam apresentar pouco conhecimento sobre as tecnologias, as vantagens desses recursos ajudam a cumprir com os objetivos que efetivam a continuidade do trabalho nas instituições de ensino.

A evolução dos modelos de gestão de pessoas nas organizações revela a importância de adotar mecanismos que abrangem processos e práticas de acolhimento e socialização na instituição, assim como processos formativos. A relevância de formar um conjunto analítico que envolve planejamento e incentivo a vida profissional dos servidores; de sua formação e mecanismos para incentivar e apoiar os sujeitos no decurso de suas próprias carreiras; bem como informações sobre possibilidades de crescimento na própria organização envolve o desenvolvimento de um programa de socialização e formação que perdure nas práticas internas da instituição.

Os indivíduos contribuem para a construção da sociedade por meio de suas ações; e nesse sentido, o coletivo também pode aportar contributos significativos para os indivíduos. Os sujeitos tendem a agir dentro de suas circunstâncias preexistentes e direcionam o significado de suas ações ao contexto no qual estão inseridos. Portanto, a construção do mundo social é mais sobre a reprodução e transformação do mundo existente do que sua reconstrução global, como esclarecem Fernandes e Zanelli (2006).

O que a vida cotidiana apresenta às pessoas é uma realidade ordenada. Os fenômenos são pré-arranjados em padrões, aparentemente independentes da compreensão pessoal de cada indivíduo sobre eles (FERNANDES; ZANELLI, 2006). Todavia, como já mencionado, existem contribuições importantes que podem ser realizadas do mundo social e coletivo para a formação da pessoa e para uma atuação sob o mundo dotado de competência, eficácia e sentido.

Entende-se que os processos formativos que se desenvolvem dentro de uma instituição formam também a identidade organizacional, e compreende o processo, atividade e acontecimento por meio dos quais as dinâmicas, competências, atribuições e atividades organizacionais adentram a mente de seus integrantes. Esse processo formativo compreende as crenças partilhadas pelos membros da organização, o que a distingue e é duradoura na organização. Ele se constrói, dia após dia, quando o indivíduo vai internalizando as práticas da organização na qual está inserido, os seus saberes e especificidades.

A ação humana, mediada por processos cognitivos e interdependente do contexto, no nível do indivíduo e do grupo, varia de acordo com a inserção ambiental e o tipo de organização. É necessário ressaltar que o universo simbólico tem uma função nômica que integra uma acumulação de significados, dando-lhe consistência, legitimidade e justificação. O universo simbólico, portanto, permite que os membros de um grupo de uma organização tenham uma forma consensual de entender a realidade, integrando significados e possibilitando a comunicação (FERNANDES; ZANELLI, 2006).

Os recursos digitais podem ser poderosos aliados à formação do servidor no contexto institucional. A criação de novos ambientes de formação, com o uso de plataformas digitais ou cartilhas virtuais, se apresentam como possibilidades flexíveis e abertas nos quais os servidores se envolvem uns com os outros e com o ambiente para criar e conduzir uma nova formação pautada pela integração do conhecimento na construção coletiva e individual dos saberes.

A integração das tecnologias digitais de informação e comunicação, como pontuam Siqueira, Molon e Franco (2020) no escopo da cultura de rede dá origem a novas formas de formação e, portanto, é objeto de muita atenção na atualidade. Uma das orientações recorrentes nas pesquisas que abordam a integração da tecnologia na formação diz respeito à falta de TIC na aprendizagem e avaliação. Essas tecnologias impactam nas formas tradicionais de formação do servidor, transformando os processos de aprendizagem e avaliação ao integrar componentes digitais a esses processos.

A cultura de rede desenvolve espaço para a construção do conhecimento. A Internet, em particular, possibilita o acesso à informação, descentraliza a

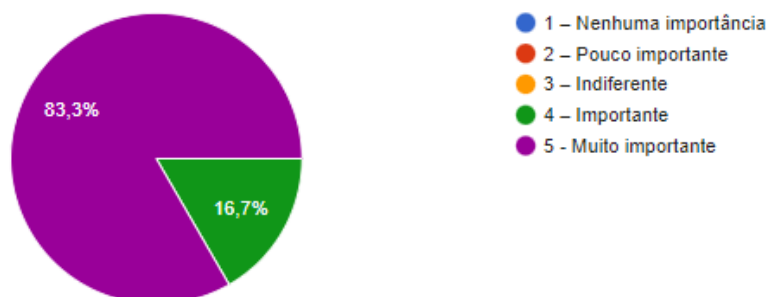


comunicação e revitaliza o potencial democratizador da educação. A utilização das TIC na formação da pessoa, no marco da cibercultura, estabelece novas possibilidades de integração social, intelectual e cultural, considerando a formação pessoal como resultado da mediação de componentes sociais, políticos e culturais. Corrêa, Rocha e Nunes (2021), evidencia a possibilidade de elaborar espaços virtuais que fortaleçam as relações socioculturais em busca de uma formação mais dinâmica e integradora.

E aqui é importante ressaltar como a pesquisa realizada no IF Baiano demonstra a elevada importância de um curso para os servidores na instituição.

### **GRÁFICO 8 - Importância da criação de um programa de acolhimento e integração para novos servidores no IF Baiano**

6 respostas



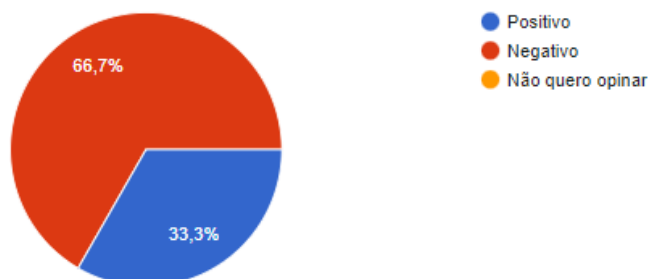
Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Quanto a importância da criação de um programa de acolhimento e integração para novos servidores, 83,3% dos novos servidores responderam que veem a criação do programa como algo muito importante, já 16,7% veem como algo importante.

Nesse sentido, ressalta-se também que a maioria dos gestores não conhecem programas de acolhimento do servidor em outras unidades da Federação, ao qual se excetua a Bahia.

### GRÁFICO 9 - Conhecimento dos gestores sobre outros programas de acolhimento ao servidor

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Com relação ao conhecimento do gestor sobre outros programas de acolhimento ao servidor, 66,7% não conhecem a existência de qualquer programa, e 33,3% responderam que conhecem.

Meurer, Scheid e Casagrande (2010), assinalam que o ciberespaço é um lugar de comunicação aberta onde prevalece a intercomunicação computacional. A interação no ciberespaço está relacionada à dinamicidade do ambiente virtual, sendo a experiência mediada por hipermídia, mistura de linguagens, arquitetura de hipertexto, navegação guiada e linguagem interativa.

Nesse cenário, a ciência, a informação e a tecnologia se fortalecem como domínio do conhecimento humano, influenciando a formação dos servidores e o desenvolvimento dos indivíduos e das instituições. A transformação produtiva do mundo demanda práticas de cooperação e formação educacional para responder às necessidades do mundo do trabalho.

Especialmente com relação à formação continuada do servidor, demonstra-se abaixo como todos os gestores evidenciam o reconhecimento do incentivo aos servidores em aceder ao Ensino Superior e à Pós-graduação.

**GRÁFICO 10 - Reconhecimento do incentivo aos servidores por parte da gestão, no sentido de fomentar a formação continuada e o acesso ao ensino superior e de pós-graduação para cumprir a missão institucional da organização**

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

As instituições educativas, como trata Dravet e Castro (2019), se estruturam pelos paradigmas da tecnologia e da colaboração. Em uma mudança que ocorreu com a integração das mídias digitais às práticas cotidianas e institucionais, e pela expansão cultural e desenvolvimento responsável de projetos.

As novas tecnologias se apresentam como um recurso para auxiliar no processo de formação da pessoa, ultrapassando os obstáculos presentes em meios presenciais de formação. Ademais, deve-se aproveitar a identidade social das novas gerações que, como pontua Costa (2020) estão acostumadas com a conexão em rede e com a utilização da internet.

O ciberespaço cria uma nova realidade na qual vários programas virtuais de comunicação e troca de dados podem operar de forma benéfica aos indivíduos e aos coletivos. Ávila e Gomes (2020) tratam da mudança tecnológica que ocorre rapidamente na comunidade social, estabelece uma mudança radical baseada na virtualidade, estruturando a chamada sociedade 5.0 no qual se integra ciência, tecnologia e inovação.

Nesse sentido, ressalta-se:

Noutras palavras, a tecnologia muda os fins Feenberg diz que o controle humano da tecnologia pode dar-se no nível do seu desenho e que: “Presumivelmente nesse nível, mudando o desenho em um sistema organizacional ou técnico, você poderia afetar os valores que eles carregam e poderia ser capaz de criar diferentes espaços nos quais suas ações têm significados fundamentalmente diferentes” (Feenberg, 1991). A palavra-chave dessa última citação é “presumivelmente”; estamos diante de um campo com várias possibilidades abertas, nenhuma das quais tem seu sucesso garantido. (ITURRI, 1998, p. 807)

Os cenários digitais permitem ampliar as possibilidades de expressão de opinião e da cultura, elaborando novas temáticas sobre a existência e as estruturas de aprendizagem. A formação profissional mediante a integração de ferramentas digitais não se trata apenas da união de um conjunto de dados e algoritmos, mas da instrumentalização de componentes digitais na articulação do diálogo, ensino e compreensão do mundo em prol da formação da pessoa (DRAVET; CASTRO, 2019).

Boff e Piaia (2017) evidenciam que a expansão das tecnologias de virtualização da informação e comunicação demanda a elaboração de novas formas de desenvolvimento humano que se pautem por processos criativos, sociais e comunicacionais. Há o que se chama de Inteligência Coletiva e que se materializa no ciberespaço e se desdobra pela provocação de câmbios sociais. A sociedade se vincula à cultura em rede.

Nesse sentido, Bembem e Santos (2013) reforçam que a inteligência coletiva se trata da estruturação em tempo real de novas formas de saber, aprender e conviver. A inteligência coletiva visa reconhecer as capacidades individuais e instrumentalizá-las em benefício da coletividade. Tem-se uma coordenação inteligente das capacidades humanas por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação, principalmente na forma de trabalho colaborativo.

A aprendizagem em cenários virtuais implica em compreender o mundo e os outros mediante uma inteligência coletiva. Nesse viés, é preciso superar as dificuldades de interação com a virtualidade e reforçar o uso dos recursos e dinâmicas de construção cidadã e desenvolvimento organizacional. No campo da formação institucional, a cultura material permeia a atuação dos inúmeros atores envolvidos na construção de comunidades educativas. Reis, Ortega, Calvo, Verissimo e Mariana (2016), ressaltam que a formação em rede envolve o diálogo

e a integração dos diversos atores do campo da educação e práticas que possam contribuir para o desenvolvimento organizacional.

Considera-se que:

Ao pensarmos em “Educação pelo trabalho” ou em “Trabalho como princípio educativo”, a primeira questão com a qual nos deparamos está relacionada à condição e percepção do que é trabalho. Nas sociedades primitivas, o trabalho tinha como característica principal ser solidário e coletivo. A produção era apropriada por todos. Com o advento da economia de mercado, o trabalho deixou de ser o espaço social de construção do sentimento de tribo, de comunidade, passando a ser tão somente uma mercadoria que, a partir do momento em que é comprada por quem detém o capital, aliena o trabalhador da complexidade do processo de trabalho e também dos seus resultados. Dessa forma, embora o trabalho seja responsável pela construção da nossa própria humanização, não se constitui, necessariamente, no nosso tempo em um valor humano positivo. O trabalho pode ser emancipador, mas pode também ser um instrumento que submete e até mesmo escraviza o ser humano. O trabalho pode ser responsável por gerar prazer para alguns, mas também pode ser responsável por gerar pesadelo e sofrimento para outros. E tudo isso independentemente da qualidade do trabalho ou mesmo do seu valor social. (RIBEIRO, 2009, p. 50)

Boff e Piaia (2017) pontuam que as tecnologias moldam a sociedade e a cultura. A relação entre tecnologia, sociedade e cultura é complexa e se inscreve nas práticas do ciberespaço. A tecnologia é produzida no contexto da cultura, e a própria sociedade é influenciada e até mesmo condicionada pela tecnologia. Novos modos de criação de colaboração de conhecimento criam-se com as tecnologias de informação e comunicação, moldam os fluxos comunicacionais da sociedade. Nesse cenário, a entrega de informações ocorre de diversas formas, mobilizando diversos canais.

O trabalho como princípio educativo pode ser efetivado a partir do desenvolvimento de práticas com base na cooperação e na instrumentação tecnológica para a construção de plataformas digitais dedicadas à formação. Os desafios no meio organizacional podem ser enfrentados por meio da inteligência coletiva, que inclui o compartilhamento de conhecimento, ciência, tecnologia, cultura e o desenvolvimento de habilidades de respeito às diferenças. A relação entre os sujeitos e a ênfase na troca de informações possibilitam a construção de coletivos inteligentes, flexíveis para responder ao novo.

O conhecimento se fortalece no ambiente de comunicação, mediante a consolidação de práticas dinâmicas, fluidas, exponenciais e de respeito às subjetividades das pessoas. A formação em rede, com plataformas digitais e outros recursos permitem criar formas de aprendizagem que respeitem o campo da cultura e que ampliem a construção dos saberes.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

O trabalho é o fundamento de toda a vida humana, por essa atividade o indivíduo se desenvolve. Nesse sentido, é importante pontuar que em cada tempo histórico fixa-se um modo de produção específico com seus aspectos positivos e negativos. Entre os pontos negativos do trabalho no modo de produção capitalista, figura a superexploração da mão de obra do trabalhador que vende a sua força de trabalho. O trabalho dos sujeitos é transformado em mercadoria e os sujeitos são avaliados a partir da perspectiva do capital (SOUZA; LIMA; SCARDUA, 2021).

A visão positiva do conceito de trabalho se fundamenta na disposição dessa categoria como um processo no qual o ser humano transforma a natureza. Logo, a pessoa emprega as suas forças físicas e intelectuais, na instrumentalização dos recursos naturais em prol da vida humana. Evidenciam-se as possibilidades físicas e intelectuais da pessoa em atribuir fins úteis às práticas sociais (SOUZA; LIMA; SCARDUA, 2021).

Na atualidade, identifica-se uma crise do capital que no decurso da história social e econômica, foi evidenciada principalmente por Karl Marx e Engels. Tais autores elaboraram críticas ao modo de exploração da força de trabalho dos trabalhadores mediante uma análise histórica das formas de opressão social ao longo dos séculos. Apontam a existência de uma burguesia moderna que figura como uma nova classe opressora.

Os recursos da produção, nesse sentido, envolvem as tecnologias de realização do trabalho e a sua divisão. Cada vez mais se colocam novas demandas de tecnologia na indústria e no mercado consumidor que mobilizam o trabalhador e provocam alterações no mundo do trabalho. Tem-se, assim, as revoluções tecnológicas, modos flexíveis de acumulação, a variável da globalização econômica e cenários de precarização, como trata Araújo (2019).

O mundo do trabalho permeia o desenvolvimento da vida em sua individualidade e coletividade. É pelo ato do trabalho que homens e mulheres se estabelecem na vida social. Logo, o trabalho não pode representar um esforço doloroso e alienante que aprisiona o indivíduo; deve ser espaço de crescimento e emancipação.

O trabalho envolve a relação entre a satisfação das necessidades biológicas e a quantidade de liberdade implícita em todas as ações humanas para satisfazer as necessidades biológicas. Considera o estabelecimento de objetivos, o escopo das escolhas de cada pessoa com relação ao decurso de sua vida. O trabalho representa a reelaboração dessa liberdade, o aperfeiçoamento do comportamento humano que envolve a distribuição da riqueza, ainda que isso se dê de forma desigual (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005).

Os processos de reestruturação que ocorreram no capitalismo do século XX utilizaram múltiplos espaços para disseminar os ideais do capital. Nesse panorama, a educação se coloca como uma forma de responder às demandas de capital e trabalho. Muitas propostas formativas se baseiam na lógica de criação de operários para o capital, ao invés de uma formação humana e emancipadora. Gramsci acredita que a educação é um processo contínuo, logo, a instituição educativa é o instrumento de realização da educação humana, constituída pela ação, de modo que o indivíduo aprende na medida em que realiza as suas escolhas, evidencia Araujo (2019).

A centralidade do trabalho implica na superação de uma compreensão limitada do trabalho como uma troca comercial, como pontua Araújo (2021) e no entendimento dessa atividade como prática mediadora entre a natureza e o ser humano. Deve-se ampliar o diálogo acerca do trabalho como atividade de aprendizagem, como prática humanizadora que envolve o acolhimento e a integração da pessoa.

Logo, é necessário discutir o tema do trabalho como princípio educativo, e com isso estabelecer paralelos com a obra de Antônio Gramsci e Karl Marx, por exemplo. Gramsci, pontuam Bif e Pasqualli (2022) apresenta o ambiente no qual a instituição de ensino está inserida considerando a sua relação com a sociedade, a economia e a política. A sua filosofia pontua o significado da relação contínua entre a instituição educacional e a sociedade, assentando o conceito de pedagogia do trabalho que emerge de Marx.

A noção de trabalho em Gramsci implica na concepção de uma categoria pedagógica, visto que a educação se relaciona com os fenômenos políticos e também com o mundo do trabalho e da produção. Gramsci evidencia o trabalho



como um elemento constitutivo do ensino, algo que se insere no ensino por seu conteúdo e método, como esclarecem Bif e Pasqualli (2022).

De fato, o trabalho é um processo atinente ao homem e a natureza. Nesse caminho, os sujeitos, mediante as suas práticas, empreendem a ação, mediação, regulação e controle de seu próprio metabolismo com a natureza. Nesse processo, os sujeitos se defrontam com a matéria natural como uma força natural, movimentando as formas naturais que integram a sua corporalidade com o objetivo de apropriar-se da matéria natural em um modo útil para a própria vida (MARX, 1983).

Gramsci se afasta da concepção da formação humana para a erudição, considera a educação como elemento de formação da cultura do sujeito, que abrangeria também o mundo do trabalho e os processos produtivos. Essa consciência em si não vem da natureza, mas de um processo que é gerado a partir da reflexão, primeiro individualmente e depois de forma coletiva. Entende-se que o sujeito é uma criação histórica e passo a passo, percebe o seu valor e ganha o direito de afirmar-se no escopo institucional e cultural (BIF; PASQUALLI, 2022).

É possível apresentar distinções dos humanos e dos animais principalmente pelo elemento da consciência. No entanto, o homem distingue-se devidamente dos animais a partir do momento em que começa a produzir os seus meios de subsistência, trata-se de uma etapa condicionada pela sua organização corporal. Ao produzir seus meios de subsistência, o homem produz indiretamente sua própria vida material, como já se aduz de Marx e Engels.

Karl Marx defende o trabalho como uma atividade que forma o homem como um ser social, a partir desta perspectiva antropológica e filosófica podemos aprender sobre a socialização no trabalho como um princípio educativo. O trabalho se coloca como um elemento essencial que forma a consciência coletiva, que reforça as qualidades morais e éticas da pessoa. O trabalho que figura com um papel educativo é um trabalho socialmente necessário, onde tem espaço para a formação da pessoa e para o desenvolvimento de relações sociais.

O trabalho educativo inclui a formação da pessoa, o desenvolvimento de normas de conduta, qualidades e atitudes, conceitos e princípios morais, para que o indivíduo participe consistentemente no desenvolvimento do processo sócio-

histórico de uma forma ativa e criativa. O trabalho educativo está ligado à educação e à natureza em cada etapa sócio-histórica, sendo por isso um conjunto de atividades sócio-políticas destinadas a influenciar a formação da personalidade dos sujeitos (PADILLA; CUELLAR, 2014).

O fato da experiência do trabalho nos tempos contemporâneos não conduz necessariamente à supressão da ordem capitalista e da organização científica do trabalho, nem evitar, na maioria das vezes, os seus danos para a saúde dos trabalhadores, não pode impedir-nos de reconhecer que o trabalho é um produtor de riqueza cultural e humana. Compreender o trabalho como uma experiência que produz conhecimento, valores e riqueza, diferente das normas produtivas, impõe-nos um quadro conceptual e analítico que se dirige à construção da emancipação humana (CUNHA; CASAS, 2020).

A forma organizacional da experiência de trabalho é desenvolvida nas condições e cenários específicos da vida material, onde os sujeitos podem desenvolver e consolidar da melhor forma as aptidões e competências que manifestam a sua lógica de pensamento e de ação. Desde essa perspectiva, entende-se que é possível ligar o campo da formação ao trabalho, permitindo que o espaço de atuação laboral seja também um local de aperfeiçoamento (CALLEJA, 2008).

O trabalho consiste em uma prática importantíssima que reafirma o caráter social dos sujeitos. Isso é evidenciado a todo tempo pelos escritos de Marx. O trabalho como um princípio educativo, desde essa acepção, envolve afastar a forma alienada que o trabalho pode assumir e pensar a sua dimensão cultural e histórica, as críticas à sociedade capitalista e a possibilidade de aprofundamento da consciência sobre o trabalho uma prática social emancipadora.

Para entender esses processos na presente pesquisa é importante analisar os resultados que tratam do perfil do servidor do IF Baiano, da organização e de suas dinâmicas.

No escopo de dados evidenciados nessa seção, deve-se considerar que as expectativas são o resultado da interação de uma pessoa com a situação em que ela se encontra. Um resultado causado pela percepção subjetiva do ambiente por parte do indivíduo.

O ajuste das expectativas pressupõe que, em um determinado momento, a realidade com a qual o indivíduo se depara na organização é confrontado com a sua idealização, e difere ou não do que ele esperava que fosse. A diferença das expectativas aparece como um índice importante para a perspectiva do servidor, seja novo ou antigo, dentro da instituição.

Wanous (1977) conclui que as expectativas sobre o futuro e as percepções do trabalho inicialmente diminuem nos indivíduos recém-chegados e continuam em declínio por pelo menos um ano. Por outro lado, Arnold e Davey (1989) concordam que muitas vezes as expectativas não são atendidas, o que tem consequências negativas para os resultados de trabalho e pode levar a uma diminuição do compromisso com a organização.

O novo servidor que visita as instalações da organização desenvolve uma compreensão da situação de trabalho em relação a certos aspectos da organização, antes mesmo de ser confrontado com a experiência de trabalho. Esta percepção nos servidores que não têm experiência de trabalho anterior pode se desenvolver durante a socialização antecipada, tratam Arnold e Davey (1989).

Nos novos servidores cuja socialização antecipada lhes permitiu desenvolver pensamentos sobre certos aspectos do trabalho, estes serão capazes de prever as possibilidades de desenvolvimento do papel que devem desempenhar. Se esses pensamentos são negativos, em vista da ausência de acolhimento, treinamento e integração já na socialização, existe uma maior probabilidade de deixarem o trabalho nos primeiros meses de experiência (DUNNETTE; ARVEY; BANAS, 1973), ou ainda, desenvolveram um clima hostil, improdutivo e sem aderência da pessoa ao ambiente organizacional.

**FIGURA 3 - Perfil dos gestores do IF Baiano**



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

No que se refere ao perfil de gestores, pode-se afirmar que é um público jovem. O quadro é formado de 33% de gestores com 35 anos, 16,7% possuem 32, 39, 40 e 45.

Quanto ao gênero, na sua maioria, é composto por mulheres que representa 83% para 17% de homens.

Quando se pontua a questão do perfil do servidor é importante realizar a intersecção com um tema já explorado anteriormente e que pode ser discutido nessa seção, o da identidade pessoal com o escopo da identidade organizacional. Nesse caminho teórico, entrelaça-se também o tema da recepção da equipe de trabalho aos novos servidores, como será exposto à frente no caso do IF Baiano.

**FIGURA 4 - Perfil dos servidores do IF Baiano**



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

O perfil de servidores se concentra numa faixa de 30 a 47 anos. Constatase um percentual 6% em 30 anos e 6% em 47 anos. Isso resulta numa população economicamente ativa e relativamente jovem. Foi possível apurar na pesquisa de que 67% dos servidores pertencem ao gênero feminino, sendo, apenas 33% de homens.

Considera-se, por exemplo, que a identidade continua sendo um fenômeno que persiste ao longo da vida de um indivíduo, servindo como um mecanismo

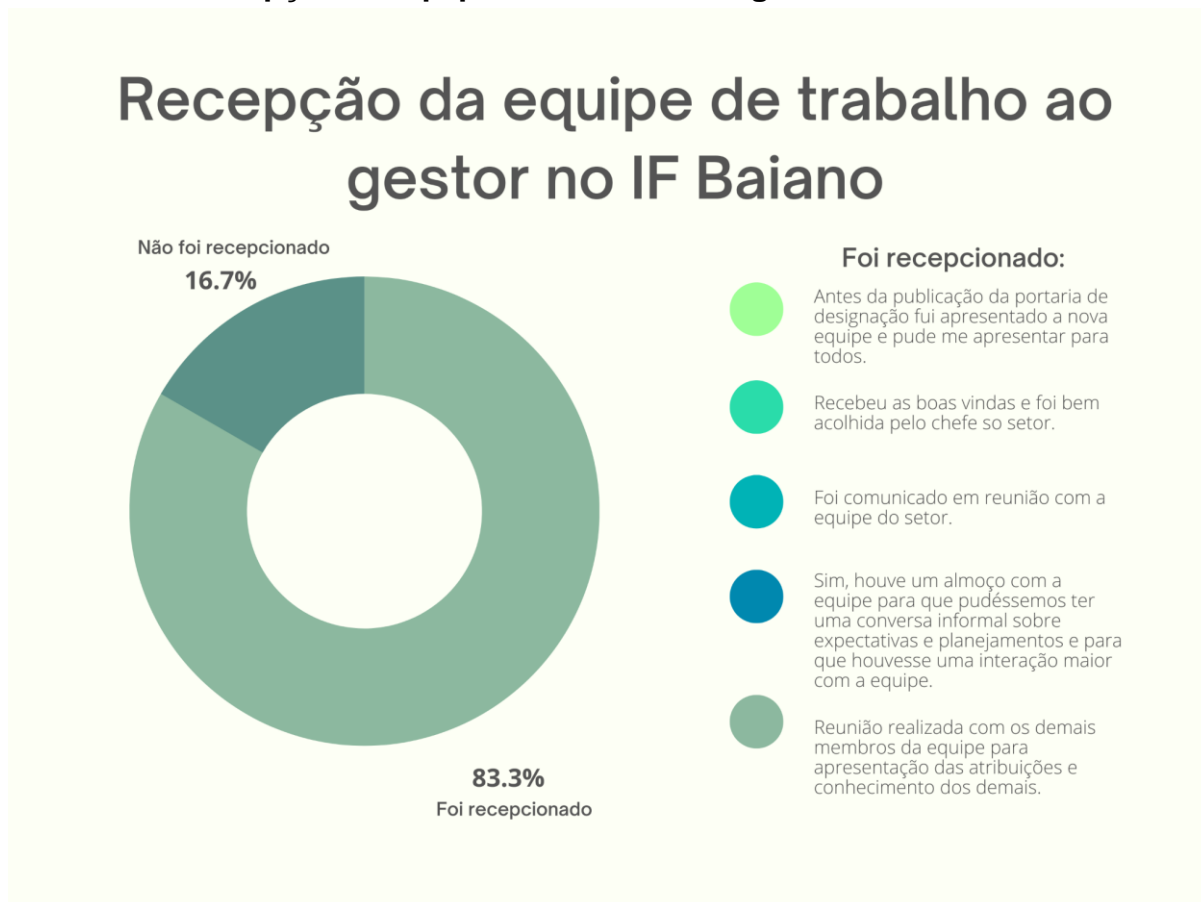
mediador para a interação social e a presença de outras pessoas na vida de um indivíduo. A formação da identidade em diferentes fases do ciclo de vida; a infância e a adolescência são momentos em que a influência dos outros na definição da identidade é mais forte, como trata Machado (2003).

Na idade adulta, reitera o autor, os espelhos para guiar a escolha não estão tão prontamente disponíveis como na infância ou adolescência; mas, mesmo assim, o indivíduo continua a buscar referências, arquétipos e modelos até que um certo grau de combinação entre sua natureza interior e exterior seja alcançado. Esses atos correspondem ao processo de personalização. No entanto, as camadas internas nunca estão completas, pois algum nível de interação social sempre precisa existir.

Os conceitos de identidade pessoal e identidade social são diferentes, como pontuam Fernandes e Zanelli (2006). A identidade pessoal refere-se às características de como um indivíduo se define, seu autoconceito, geralmente comparando-se com outras pessoas. A identidade social, por outro lado, refere-se ao conceito que um indivíduo desenvolve sobre si mesmo que deriva de seu sentimento de pertencimento a uma categoria ou grupo e que tem significado emocional para ele.

Este tipo de classificação inclui, entre outras - tratam os autores -, identidades por filiação racial ou cultural, gênero, orientação sexual, classe social, idade ou experiência profissional. Na sociedade moderna, as organizações são talvez a arena mais importante na qual as identidades individuais são formadas. Para muitas pessoas, sua identidade profissional ou organizacional é mais atraente e importante do que aquela baseada em gênero, idade, etnia, raça ou nacionalidade.

Nessa perspectiva, reforça-se a noção de que a identidade organizacional tem três dimensões: a definida pelos membros da organização, que é a central; o que distingue a organização de outras; e o que é percebido como traço contínuo, ligando o passado ao presente. Assim, é possível verificar abaixo, a experiência de recepção da equipe de trabalho ao gestor confirmando a possibilidade de construção de uma identidade social/organizacional, que inclui a dinamização de emoções, afetos e práticas coletivas dentro da instituição.

**FIGURA 5 - Recepção da equipe de trabalho aos gestores do IF Baiano**

Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

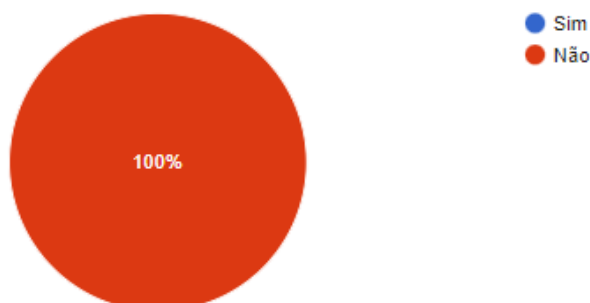
Os gestores, normalmente são recepcionados pela equipe de trabalho no total de 83% contra a 17% não recepcionados.

Ao considerar a recepção da equipe de trabalho ao gestor no IF Baiano, é importante esclarecer que esse espaço institucional representa um local privilegiado de exercício e acesso aos bens culturais e, ademais, permite reforçar as referências dos sujeitos no ambiente laboral, proporcionando as condições necessárias para a criação das identidades de trabalho.

Esses dados se contrapõem com o analisado no caso da recepção dos servidores ao IF Baiano, como se demonstra abaixo. De fato, os servidores não tiveram qualquer recepção a diferença dos gestores.

### GRÁFICO 11 - Recepção do servidor no IF Baiano

18 respostas

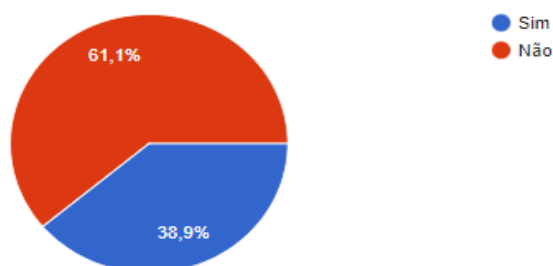


Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

No que se refere à recepção dos servidores no IF Baiano, não se registra este acolhimento, alcançando uma totalidade de 100%.

### GRÁFICO 12 - Informações sobre o papel dentro da instituição

18 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

No que se refere ao papel do servidor recém-chegados na instituição, também se constata um déficit com um percentual bem relevante de 61%, apenas 39% dos servidores tiveram alguma forma de boas-vindas e foram informados acerca de seu papel na instituição.

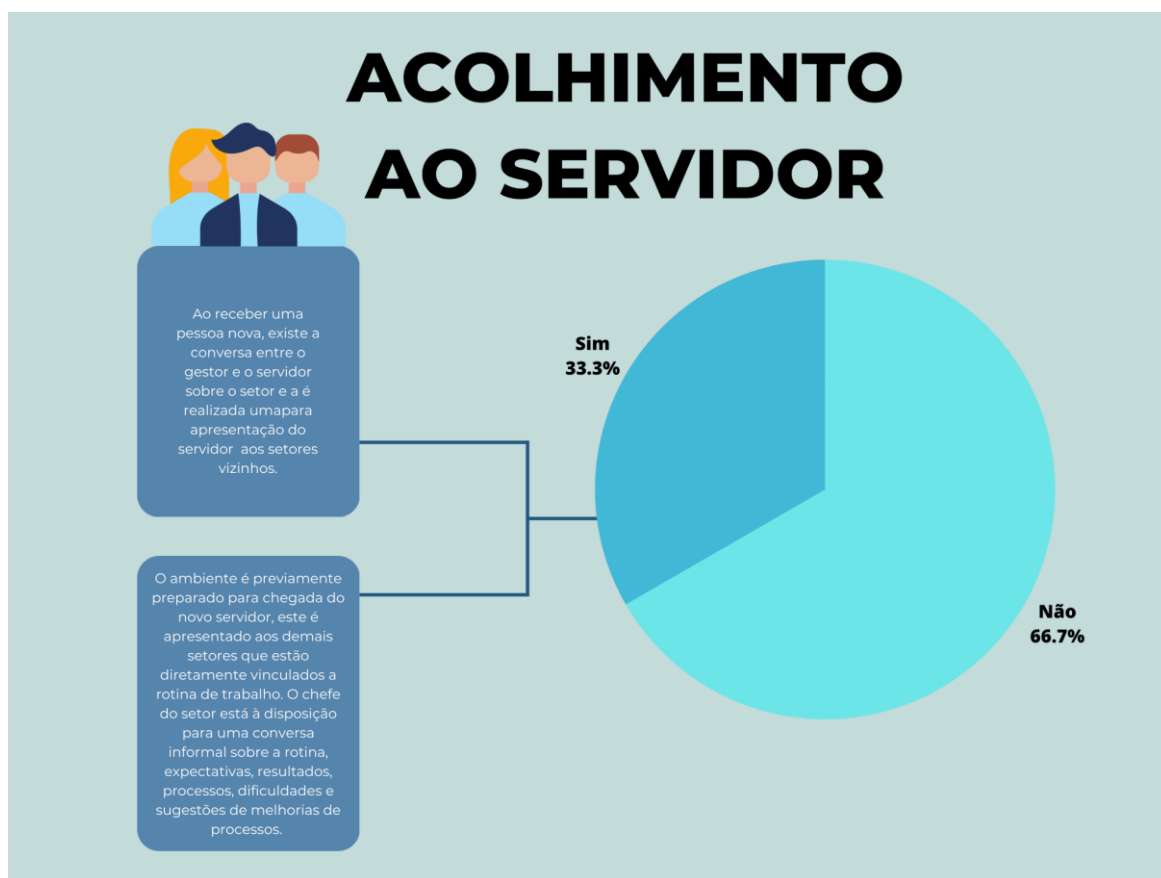
Como aduz Machado (2003), a identidade de trabalho também é processada em um nível emocional e cognitivo. O fato de viver sob uma estrutura estabelece uma mentalidade coletiva à qual o indivíduo se conforma, assimilando suas regras e normas de comportamento e formando vínculos afetivos com as



peças com as quais convive naquele ambiente. Esse processo pode levar à identificação pessoal, que pode ter um significado distorcido.

Assim, reitera-se o acolhimento ao servidor do IF Baiano sob a perspectiva do gestor.

**FIGURA 6 - Acolhimento ao servidor do IF Baiano sob a perspectiva do gestor**



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

No que tange ao acolhimento do servidor, 67% dos servidores não receberam acolhimento, 33%, apenas, 33% receberam algumas informações na chegada.

Segundo Zanelli e Fernandez (2006), a organização, como sistema social, inserida em seu contexto, busca preservar sua identidade e sobrevivência. Para tanto, desenvolve uma estrutura normativa tais como valores, normas e expectativas de papéis, padrões esperados de comportamento e interação e uma

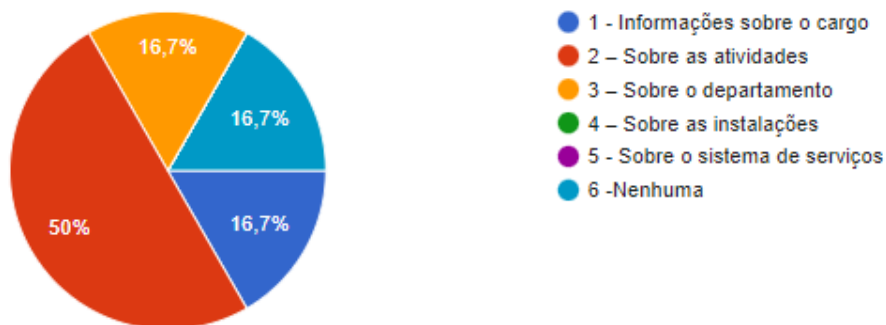
estrutura de ação que representa padrões reais de interação e comportamento, originada sobretudo nas posições dirigentes.

Especialmente quando o espaço autônomo do indivíduo na organização é reduzido, continua o autor, existe a possibilidade de um processo de identificação projetiva em que o indivíduo busca anular a posição ocupada imaginando-se no lugar do outro, ou aqueles introjetivos e miméticos, quando o indivíduo imita outra pessoa e tenta viver a vida dessa outra pessoa.

Ademais, a pesquisa permite pontuar se o gestor, em sua posse, recebeu informações suficientes para realizar os acolhimentos de novos servidores do IF Baiano no período probatório na equipe sob a coordenação. Ao qual se demonstra que a maior (50%) recebeu informações sobre as atividades da instituição, enquanto outros receberam informações sobre o cargo, o departamento e 16,7% não receberam qualquer informação.

### GRÁFICO 13 - Informações transmitidas aos servidores pela gestão

6 respostas

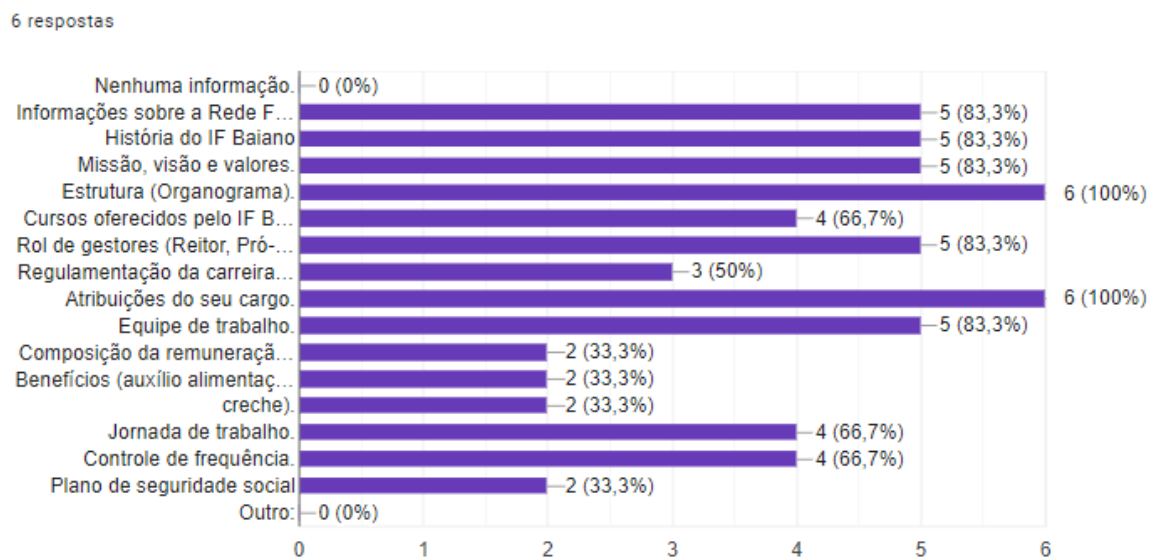


Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Normalmente, 50% dos servidores recém-chegados recebiam, apenas, informações sobre as atividades. 17% informações sobre o cargo.

E nesse sentido, é importante ressaltar também quais são as informações importantes que os gestores, no contexto do IF Baiano, acreditam ser importantes para os novos servidores quando os mesmos ingressam na organização.

**FIGURA 7 - Informações importantes para os novos servidores de acordo com os gestores**



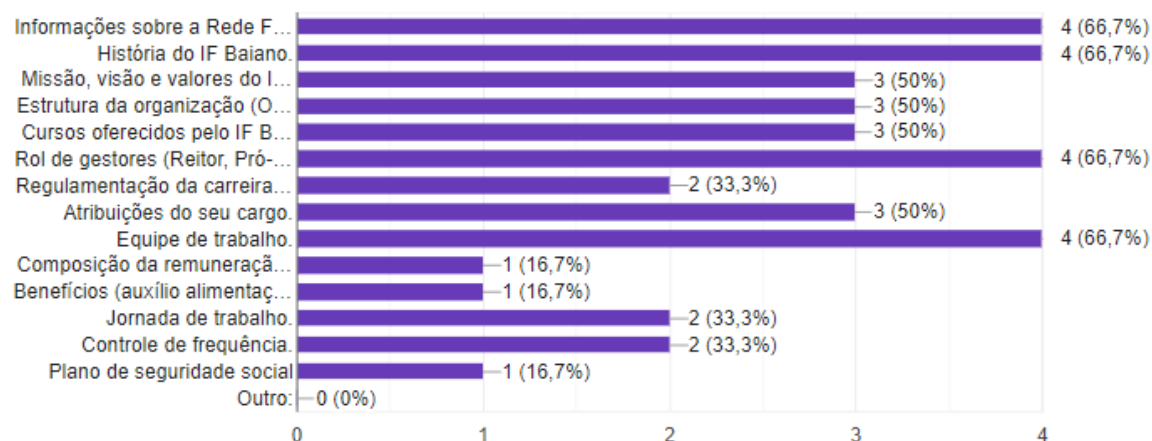
Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Para os novos servidores, pontuam de extrema importância a estrutura organizacional e de funcionamento da instituição (100%). Conhecimento sobre atribuições do cargo (100%). Atribuem 83% de pontuação para informações que eles consideram relevantes, tais como: Informações sobre a Rede, História do IF Baiano, Filosofia (Visão, valores e Missão). Conhecimento sobre os gestores em nível macro e conhecimento sobre a equipe de trabalho. Também, atribui 67% como importante: Desenvolvimento profissional, formação continuada, jornada de trabalho e controle de frequência. Por fim, observa-se que os benefícios sociais ficaram com uma pontuação de menor relevância, pontuado em 33%.

No que tange especialmente a integração cultural dos novos servidores, os gestores acreditam que é importante transmitir informações sobre a história da instituição, sobre a Rede Federal, entre outras.

**FIGURA 8 - Quais informações são essenciais para a integração cultural dos novos servidores e deveriam ser repassadas na recepção ao IF Baiano**

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Sobre informações essenciais que não devam faltar no ingresso à instituição, eles acentuam em 67% Conhecer a instituição, sua história, Filosofia que remetem à cultura organizacional, missão e valores, a composição do corpo de alta gestão e a equipe de trabalho.

As identidades individuais são construídas com base em seu ambiente, que inclui estrutura social, cultura e história de relacionamentos (FERNANDES; ZANELLI, 2006). A representação de uma organização é expressa por seus membros através do comportamento, comunicação e simbolismo. Idealizações e fantasias também fazem parte desse processo e explicam a tendência das pessoas em se identificarem com as organizações, principalmente quando elas representam possibilidades de conexão com seus atributos e aspirações pessoais.

Nesse sentido, a identificação com a organização está positiva e linearmente relacionada à realização de desejos. No entanto, os objetivos, a missão, as práticas e os valores que existem dentro de uma organização também ajudam a moldar a identidade organizacional, distinguindo-se uns dos outros aos olhos de seus membros (MACHADO, 2003).

Abaixo, observa-se o resultado da pesquisa acerca da participação dos gestores do IF Baiano em programas sobre novas atribuições.

**FIGURA 7 - Participação dos gestores do IF Baiano em programas sobre novas atribuições**



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Em relação à participação de programa inicial, 67% informam que não houve e 33% afirmam que tiveram acesso às informações sobre o cargo e atribuições.

Com relação ao exposto na teoria, sabe-se que a presença de práticas de controle, gestão e formação do servidor na organização influenciam de forma positiva na condução e resultados do trabalho. Todavia, como verificado no IF Baiano, a maioria dos gestores não participaram de programas sobre novas atribuições no exercício de suas funções, o que pode afetar nos resultados laborais.

É importante reforçar, em vista da participação dos gestores do IF Baiano em programas sobre novas atribuições, que o espaço de trabalho educacional tem um papel essencial nas práticas de formação da pessoa, o espaço burocrático não está destituído dessa função social. Em realidade, trata-se de um local que se relaciona com o acesso à cultura, à cidadania e à formação integral do sujeito social.

Nesse contexto, é importante ressaltar o que pontua Bauman, nas palavras de Rossi e Hunger (2020), de que ainda que se verifique a liquidez das relações presentes na contemporaneidade, os indivíduos permanecem sentindo a necessidade do pertencimento, da geração de vínculos com aqueles com os quais possam realizar uma identificação, persiste o desejo de manter afiliações que possibilitem efetivar o sentimento de pertença. Os sujeitos ainda buscam encontrar e criar novos agrupamentos no qual se possa vivenciar o pertencimento, com a facilitação da construção da própria identidade.

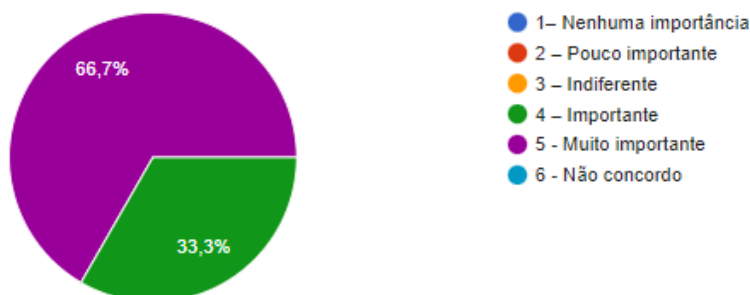
Reitera-se aqui, o que pontuam Silva, Diniz e Junior (2019) de que a pertinência da ideia de acolhimento e integração é evidenciada pela demanda que se verifica dentro dos espaços de trabalho educacionais de compreender o modo como os indivíduos se auto constroem em todo momento. De fato, determinadas divergências e conflitos, fazem parte desses espaços, de modo que é essencial a integração pluralista dos servidores; a promoção de um debate sobre a convivência social, e a ampliação do entendimento sobre o próprio contexto institucional.

O espaço de formação do servidor deve representar a reunião de conhecimentos, práticas, normas e valores que são centrais para a vida humana. Mais do que um espaço físico, é um local que faz a diferença nos âmbitos psicológico, social e cultural do servidor, criando um ambiente multicultural por meio de atividades que visem construir vínculos afetivos e engajar as pessoas nas suas atividades.

Nesse sentido, destaca-se o estipulado na pesquisa no contexto do IF Baiano acerca do conhecimento do servidor sobre a cultura institucional, a missão e os valores da organização e o engajamento proporcional do servidor para com as finalidades institucionais. Os dados demonstram que a maioria dos servidores (66,7%) acreditam que esse conhecimento é muito importante para o engajamento do servidor.

#### **GRÁFICO 14 - Conhecimento do servidor sobre a cultura organizacional e impacto no engajamento para com o trabalho na instituição**

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Ao questionar sobre a importância da cultura organizacional, 67% consideram muito importante e 33% afirmam que é importante o conhecimento sobre a cultura organizacional.

Considerar as questões culturais como um marco dentro da instituição é uma forma de facilitar a mobilização em defesa das múltiplas identidades e culturas que permeiam os cenários organizacionais, principalmente em um panorama educativo como é o caso do IF Baiano.

Deve-se considerar também, como já foi pontuado, a importância de pensar o IF Baiano como espaço de conhecimento, diversidade e pluralidade na realização do trabalho. Questão que se reflete em importância nos apontamentos da pesquisa realizadas com os gestores e servidores, como se demonstra abaixo.

### GRÁFICO 15 - Diversidade religiosa no ambiente de trabalho

6 respostas

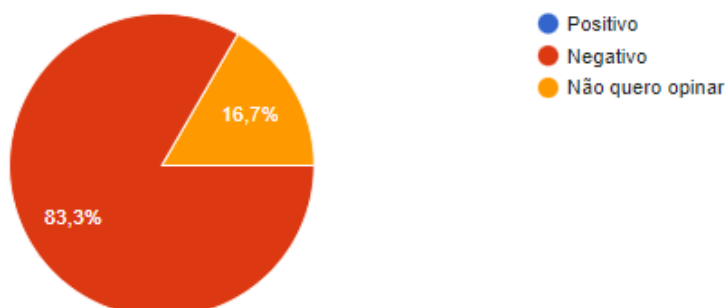


Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Sobre a diversidade religiosa, 100% afirmam que é bastante positivo. Daí, constata-se um grau de amadurecimento e conhecimento da liberdade de opção religiosa individual e que o respeito faz parte de um ambiente de trabalho saudável.

### GRÁFICO 16 - Possíveis dificuldades na comunicação entre os servidores de diferentes orientações sexuais

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Ao questionar sobre a comunicação com pessoas de diferentes orientações sexuais, 83% sinalizam que não possuem dificuldades, enquanto 17% preferem não opinar.

Os sujeitos detêm curiosidade sobre os dados físicos, sociais e culturais existentes, logo estão abertos a busca de conhecimento sobre o mundo que os



cerca. Nesse sentido, é possível balizar uma proposta de formação das identidades múltiplas dos sujeitos com relação à socialização no ambiente laboral e a compreensão do trabalho como princípio educativo.

As instituições, tratam Dessen e Polonia (2007) são estruturadas no quadro da diversidade e devem ser espaços onde as pessoas aprendam e se desenvolvam. Devem reunir conhecimentos, práticas, normas e valores que são centrais para a vida humana. Não é apenas um espaço físico, mas um local de impacto nas esferas psicológica, social e cultural, com atividades dentro e fora da sala de aula para criar um ambiente multicultural de construção de vínculos afetivos e integração das pessoas à comunidade.

As pessoas possuem a prerrogativa de constituir sua própria identidade como parte integrante da dignidade, cognição e formação coletiva de uma nação. Logo, o espaço institucional no qual reside a prática do trabalho público em educação se trata de um espaço próprio para a efetivação dos princípios educacionais da comunidade social e, mais amplamente, do próprio ser humano.

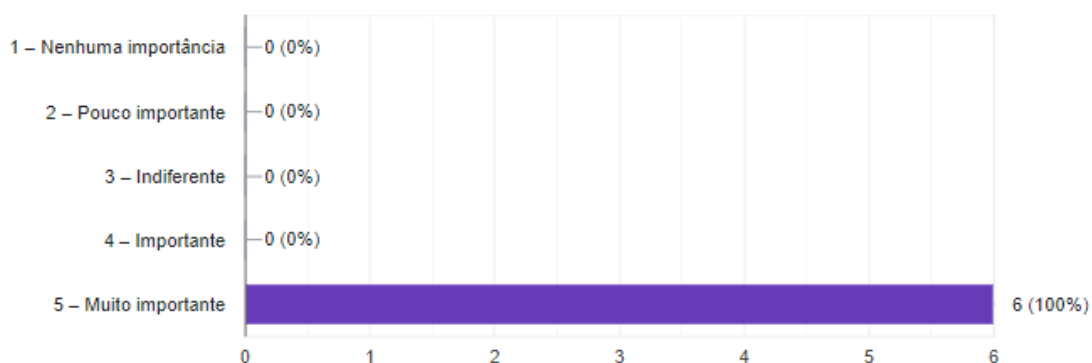
Sabe-se que existem múltiplas identidades culturais atinentes à formação própria de servidores e gestores. Estes, com a bagagem cultural e histórica que trazem para a organizam, vivenciam e buscam superar barreiras para o exercício de suas funções, respeitando os componentes internos e externos que permeiam a dinâmica social e institucional desse ambiente. Logo, nesse cenário, enfrentam conflitos, carências e demandas, ao mesmo tempo que possuem também a oportunidade de se engajar em práticas de acolhimento e integração dentro do trabalho.

É necessário aprofundar as funções mediadoras e humanizadoras do trabalho em consideração a singularidade dos indivíduos, as suas experiências, sentimentos, desejos, angústias e interpretações - que não estão apartadas do trabalho. Trabalhar implica também em formar vínculos, em desenvolver o potencial humano. Logo, as categorias de trabalho e educação são necessárias para o desenvolvimento global da sociedade, da cultura e da vida humana.

Logo, evidencia-se abaixo como a pesquisa fática com os gestores do IF Baiano demonstram que todos consideram a Educação como princípio educativo é de extrema importância em uma instituição de ensino.

### GRÁFICO 17 - Grau de importância do trabalho como princípio educativo tem na qualidade do serviço público em uma instituição de ensino

6 respostas



Fonte: Pesquisa com servidores no IF Baiano - Bahia- SSA, 2022.

Em relação ao trabalho como princípio educativo, todos os gestores, 100%, consideram muito relevante que os servidores tenham total domínio sobre o seu trabalho, construam sua autonomia e estreitem o grau de pertencimento com a instituição no seu Projeto maior.

O trabalho como princípio educativo significa pensar para além das prescrições do capitalismo e evidenciar a emancipação humana e a formação contínua da pessoa. Sob a hegemonia do capital, o trabalho está logicamente relacionado ao lucro, e nesse sentido se reduz a possibilidade de interação, socialização e expressão cultural. Todavia, é impossível pensar a continuidade do trabalho humano sem ter em conta a materialidade da vida.

## PRODUTO

O formato do produto, design, conteúdos, abordagens e modalidade de oferta foram resultados de consulta, através de pesquisa, aos servidores com 3 anos de ingresso na instituição, assim como aos gestores.

O compromisso com a participação efetiva dos sujeitos implicados está diretamente relacionado à oferta de um produto formativo que corresponda às demandas pessoais, profissionais e institucionais, estabelecendo uma ponte entre uma gestão participativa baseada em conhecimentos e o trabalho como princípio educativo.

No que se conclui que Uma Formação Inicial e Continuada, no formato do ensino híbrido (presencial e EaD) atenderá os novos servidores e os já existentes no Rede. Vale ressaltar que apesar do Programa está direcionado aos servidores, não exige a participação, também de gestores. Desde que, os mesmos, terão ciência do que está sendo oferecido na formação dos demais servidores.

O programa deverá estar sediado na plataforma do IF Baiano com acesso aos administradores, conteúdistas, professores e usuários, conforme requisitos de gerenciamento, planejamento, oferta, avaliação e atualização da área responsável.

A carga horária poderá atingir até 180h. (Estabelecer por módulo)

Os conteúdos estão definidos conforme resultado das pesquisas, entretanto, trata-se de uma proposição e inicial e pelo seu próprio formato, poderão ser atualizados.

Para melhor uso do formato de ensino híbrido, a composição será por módulos, baseados nas características, objetivos, conhecimentos e competências a serem abordados.

### Justificativa da Construção do PE

O PE tem como objetivo fornecer uma formação inicial e continuada aos servidores e gestores da Rede. Este plano é resultado de uma pesquisa com servidores com 3 anos de ingresso e gestores para entender suas necessidades e

demandas. A estrutura do programa visa estabelecer uma gestão participativa baseada em conhecimentos e adotar o trabalho como princípio educativo.

### Metodologia

O treinamento será realizado no formato de ensino híbrido, combinando elementos presenciais e à distância (EaD). O conteúdo será hospedado na plataforma do IF Baiano e estará acessível a administradores, conteudistas, professores e usuários.

### Estrutura do Programa

Módulo 1: Introdução ao IF Baiano e à Cultura Organizacional

Módulo 2: O Servidor Público Federal

Módulo 3: Psicologia, Socialização e Cultura Organizacional

Módulo 4: Educação Omnilateral e Trabalho como Princípio Educativo

Cada módulo foi elaborado com base nas necessidades identificadas pela pesquisa e será dividido em subseções que abordarão tópicos específicos.

### Processo de Validação

**Avaliação Formativa:** Será realizada dentro do ambiente de estudos da plataforma Moodle.

**Avaliação no Espaço de Trabalho:** Visa entender a aplicabilidade prática do que foi aprendido.

**Avaliação de Impacto:** Será conduzida para avaliar o efeito geral do treinamento na atuação profissional dos participantes.

### Carga Horária e Atualizações

O programa terá uma carga horária total de até 180 horas, divididas entre os módulos. Os conteúdos, definidos inicialmente, são flexíveis e podem ser atualizados para se alinhar com as necessidades emergentes.

### Certificação

A certificação será na modalidade FIC e pode ser utilizada para pontuação no desenvolvimento profissional e na avaliação de desempenho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa observou que o espaço do IF Baiano não consiste somente em um ambiente físico e burocrático, mas se traduz como um conjunto de condutas, normas e identidades; possui implicações psicológicas, sociais e culturais, assim como integra práticas significativas e complexas dentro de um ambiente multicultural que possibilita a formação de laços afetivos, sociais, intelectuais e de trabalho.

Uma informação que vale ressaltar é a da constituição da estrutura corpo de servidores do IF Baiano (gestores e servidores), formados por jovens e predomina a liderança feminina, como também nos demais cargos. Concebe-se a partir dessas informações, a possibilidade de um terreno fértil e flexível para mudanças e inovação.

Como demonstrado, o espaço institucional de educação é o espaço onde se formam as culturas individuais, onde se encontram múltiplas identidades, onde ocorrem distinções e conflitos, e onde há também a possibilidade de estabelecer diálogos propícios à convivência. Assim, foi demonstrado na pesquisa o respeito com a diversidade em suas múltiplas facetas e escolhas individuais, fortalecendo o vínculo no coletivo e contribuindo para um clima organizacional positivo e salutar.

Além disso, é no sentido da educação, da cultura e da organização pública que se fundamenta a possibilidade de respeitar e fomentar as identidades plurais dos sujeitos em consonância com a própria filosofia institucional e em respeito aos princípios educativos do trabalho.

O espaço de trabalho educacional, como verificado na pesquisa, conta com uma extensa diversidade que inclui a possibilidade de desconstrução dos pensamentos e práticas em vista da percepção das diferenças. Essa abordagem torna-se possível mediante a promoção da igualdade e da oportunidade, da ética e da justiça no ambiente institucional e da promoção da paz, da harmonia, da tolerância e do respeito nas dinâmicas de trabalho e convivência.

A presente pesquisa buscou demonstrar as dinâmicas organizacionais que envolvem considerar os processos de socialização laboral, assim como a noção do trabalho como princípio educativo. Apontou-se como as ações das instituições e dos sujeitos transcorrem em um panorama material no qual confluem elementos da

cultura e da própria existência humana. Especialmente, evidenciou-se as dimensões culturais, comunicativas, gerenciais e tecnológicas do trabalho ao longo do tempo; os modos de convivência e o programa de organização, e a ação estruturante das instituições.

Dessa forma, foi apontado na pesquisa por unanimidade que o trabalho como princípio educativo permite desenvolver a consciência individual e conceber diferentes formas de pensamento para a construção conjunta do conhecimento. O objetivo da educação é desenvolver os indivíduos para que se desenvolvam plenamente e contribuam para a sociedade.

As questões sobre o exercício laboral, como demonstrado, têm sido amplamente discutidas e têm sido objeto das mais diversas considerações, tanto do ponto de vista teórico como da sua ligação prática com a vida social. Diante disso, essa pesquisa se ocupou de esclarecer as formas de conhecimento, os processos de produção, as possibilidades de inovação tecnológica e o desenvolvimento da vida cultural em relação com o trabalho

Demonstrou-se que a humanização do sujeito figura como meta da ação educativa, logo é necessário que as práticas institucionais acompanhem a realidade social e pessoal dos indivíduos, considerando a construção social das pessoas, as práticas humanizadoras dentro das organizações; e, ainda, a emancipação, autonomia, subjetividade dos trabalhadores em um contexto de superação e emancipação.

O trabalho como princípio educativo detém uma função social de situar o indivíduo na sociedade, dentro de seu arcabouço cultural, para que este aplique e possa intercambiar saberes. O trabalho como princípio educativo, também, permite o reconhecimento da identidade de cada indivíduo e o respeito às outras identidades, logo é importante que tal atividade se estenda além de suas disposições alienantes.

Verificou-se como a construção de instituições educativas envolve diferenças culturais e o desenvolvimento da identidade dos sujeitos em espaços institucionais, com base em elementos que constituem a formação cognitiva, social e profissional da pessoa.

Nesse âmbito, durante a pesquisa, analisado por aspectos multirreferenciais, foi constatado a importância de um Programa de acolhimento de novos servidores nas instituições educativas, como demonstrado, envolve a valorização das realidades dos indivíduos, de suas identidades e das possibilidades de formação social e intelectual do sujeito. Logo, o trabalho não se encontra divorciado da consideração da situação real dos sujeitos. Logo, as instituições, como demonstrado, são resultado de um longo processo que envolve modelos de socialização e organização do conhecimento. O trabalho que é executado nas organizações tem papel fundamental na sociedade, portanto, além de atender as necessidades advindas da transformação social, há a necessidade de analisar e criar projetos capazes de integrar uma visão crítica, emancipadora aos processos organizacionais.

Esse projeto foi traduzido nesta pesquisa pela possibilidade de pensar a atuação dos servidores do IF Baiano no marco do trabalho como princípio educativo, na superação das proposições que ganham espaço dentro do capitalismo e em prol de pensar a relação intrínseca do homem com o labor e da constituição social e humana da pessoa a partir de suas práticas laborais.

Evidenciou-se, nessa pesquisa, que a figuração de organizações fundamentais das instituições educacionais proporciona uma contribuição importante para o desenvolvimento humano, social e cultural. Demonstrou-se como a educação e o trabalho se alteram à medida que a própria comunidade se transforma ante variáveis tecnológicas, globais, econômicas, etc, constituindo microssistemas dentro de uma comunidade social. Tais instituições, como ressaltado, são também o espaço de enfrentamento de conflitos interpessoais e institucionais relacionados ao desenvolvimento humano. Então, torna-se relevante o papel da cultura, da socialização e da psicologia organizacional, como catalisadores da saúde institucional, constituindo-se em leituras reais do ambiente do trabalho.

Pode-se acentuar que as organizações desempenham um papel vital na preparação das novas gerações. A prática desses profissionais possibilita o desenvolvimento da cultura, do espaço cívico e influencia diretamente na formação dos sujeitos em sua cultura e constituição mais basilar.



Nesse trabalho, foi possível demonstrar como o IF Baiano constitui um espaço privilegiado de construção de um trabalho no qual se alinha emancipação e produção, formação social, cultural e humana. Reforçou-se, assim, a noção da instituição como espaço atrelado à cultura e à humanidade, influenciando o processo de formação do espaço social e de formação de identidades.

## REFERÊNCIAS

AIDAR et al, Soraia. Os desafios da gestão de mudanças em empresas privadas. Centro Científico Conhecer – Jandaia-GO, v.18 n.37, 2021.

AGÜERO, Juan Arturo Maguiña. Política educativa en el Perú en la transición del siglo XX al siglo XXI: del trabajo como principio educativo al emprendedorismo en la educación, Universidade Federal de Minas Gerais, p 1-223, 2019.

ALBUQUERQUE, Christie Pereira; GONÇALVES, Leila Laís. Autoavaliação de competências digitais de pedagogas de uma escola de Criciúma/SC. Revista do curso de graduação de Pedagogia, 2021.

ALMEIDA, Vasni de. História da educação: narrativas de suas trajetórias. História da educação e método de aprendizagem em ensino de história / Vasni de Almeida (org.). – Palmas/TO: EDUFT, 2018. Disponível em: <https://umbu.uft.edu.br/bitstream/11612/1293/1/Hist%C3%B3ria%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20e%20m%C3%A9todos%20de%20aprendizagem%20em%20ensino%20de%20Hist%C3%B3ria%20-%20Vasni%20de%20Almeida.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2022.

ALVES, A. R. C. O conceito de hegemonia: de Gramsci a Laclau e Mouffe. Lua Nova, São Paulo, 80: 71-96, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ln/n80/04.pdf>.

ANDRADE, M. M. Introdução à metodologia do trabalho científico. 7ª ed. São Paulo: Atlas. 2010.

ANTUNES, Ricardo. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. Revista Crítica de Ciências Sociais, 83 | 2006, 19-34.

ARNOLD, J. y DAVEY, M.K. Linking experiences with outcomes in graduate development. Manchester School of Management. 1989.

ARAÚJO, Naim Rodrigues de. O princípio educativo do trabalho e a importância social da inclusão de trabalhadores com deficiência. APRENDER – Cad. de Filosofia e Psic. da Educação Vitória da Conquista Ano XV n. 26 p. 266-279 Jul./Dez. 2021.

ARAÚJO, Rodrigo Guedes de. A educação do campo e o trabalho como princípio educativo: interface das práticas sociais e humanas. VIII Seminário Nacional - Políticas públicas, gestão e práxis educacional. Seminário Gepráxis, Vitória da Conquista – Bahia – Brasil, v. 7, n. 7, p. 446-458, maio, 2019.

ANJOS et al, Elienay Silva dos. A contribuição do psicólogo organizacional sobre a qualidade de vida no trabalho. *Revista Esfera Acadêmica*, v. 5, p. 06-25, 2020.

BERTERO, Carlos Osmar. Influências sociológicas em teoria organizacional. *Rev. adm. empres.*, São Paulo, v. 15, n. 6, p. 27-37, Dec. 1975. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901975000600003>.

BONAMIGO, c. (2014) Limites e possibilidades históricas à educação omnilateral. *EDUCERE -Revista da Educação*. Umuarama, 14(1), 83-101.

CUNHA, D. Moreira;CASAS, Álvaro. Trabajo, reconfiguraciones contemporáneas y principio educativo. *Revista De Educación Social Y Pedagogía Social Del Uruguay*, p 72-89, 12. 2020.

BENDASSOLLI, Pedro F.Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. *Psicologia em Estudo*. 2012, v. 17, n. 1, pp. 37-46.

BARÓN, William Sierra. Funciones del psicólogo en las organizaciones. ¿Soy indispensable? *Informes Psicológicos Vol. 22 No. 1 enero-junio 2022*.

BASTOS, Virgílio Antonio B.; SANTOS, Mariana Viana. Redes sociais informais e compartilhamento de significados sobre mudança organizacional. *Revista de Administração de Empresas*.v. 47, n. 3, pp. 27-39. 2007.

BEMBEM, Angela Halen Claro; SANTOS, Plácida Leopoldina V. Amorim da Costa. Inteligência coletiva: um olhar sobre a produção de Pierre Lévy. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v.18, n.4, p.139-151, out./dez. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/qxsGdQ7r46rLdMsGyrYyqXw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 nov. 2022.

BOFF, Murilo Manzoni; PIAIA, Thami Covatti. Era da informação: a conjuntura atual do uso das redes sociais e seus desdobramentos numa sociedade plural e conectada. V *Seminário Internacional de Direitos Humanos e Democracia*, 2017.

BORGES, Yanett Polanco. Bases Teóricas de la Educación para el Trabajo, universidad de carabobo facultad de ciencias de la educación. p 1-5, 2015

BORGES, Rúbia; PANDINI-SIMIANO, Luciane. Desafios da gestão na educação infantil: entre concepções e práticas de gestoras. *Educação*. UNISINOS, São Leopoldo, v. 23, n. 3, p. 544-558, jul. 2019.

BOULARD, Iris Barbosa; LANZA, Maria Beatriz de Freitas. identidade das pessoas e das organizações *Revista Administração e Diálogo*, v. 9, n. 1, 2007, p. 1-18.

BENDASSOLLI, Pedro F.Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. *Psicologia em Estudo*. 2012, v. 17, n. 1, pp. 37-46.

BRASIL. Histórico. Disponível em: <http://redefederal.mec.gov.br/historico>. Acesso em: 01 ago. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 01 ago. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Federal Baiano. 2019. Disponível em: <https://ifbaiano.edu.br/portal/quem-somos/>. Acesso em: 01 ago. 2020.

CALLEJA, José Manuel Ruiz. El estudio-trabajo como principio pedagógico en la formación de profesionales. Educaweb, 2008.

CUBURUCO et al, Ángela María López. El Sentido de pertenencia (sp) como elemento de la cultura organizacional (co): factores que inciden en su desarrollo. Disponível em: p 1, 47. 2017 <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4482/lopezangela2017.pdf?sequence=1> 01 ago. 2020.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; PAULA, Ana Paula Paes de; DAVEL, Eduardo. Identidade nas organizações: múltipla? fluida? autônoma? Organizações & Sociedade. 2008, v. 15, n. 45, pp. 127-144.

CARRILLO, Marlen Acosta. La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. Dilemas contemp. educ. política valores vol.8 no. spe1 Toluca de Lerdo feb. 2021 Epub 26-Mar-2021.

CARBONE, P.P. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. Rev Adm Pública, 2000; 34(2):133-144.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CAVALCANTE, Fabiane de Barros Figueiredo. Relações de trabalho em processos de mudança de gestão em universidade pública. Pensam. gest. no.47 Barranquilla July/Dec. 2019.

CORREA, Ivete Antunes; ROCHA, Else Betânia Gomes da; NUNES, Suzana Gilioli da Costa. Competências digitais docentes: um estudo com professores da educação básica em Palmas - TO. Humanidades e Inovação, v. 8 n. 50 (2021). Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/3471>. Acesso em: 27 nov. 2022.

COSTA, Gercimar Martins. O papel do professor com o uso das TDIC. Congresso Internacional de Educação e Tecnologia, 2020.

DESSEN, Marina Campos; PAZ, Maria das Graças Torres da. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* [online]. 2010, v. 26, n. 3, pp. 549-556. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722010000300018>. Acesso em: 19 nov. 2022.

DORE, R. Afinal, o que significa o trabalho como princípio educativo em Gramsci? *Cad. Cedes, Campinas*, v. 34, n. 94, p. 297-316, set.- dez., 2014.

DRAVET, Florence; CASTRO, Gustavo de. Aprendizagem, meios digitais e afeto: propostas para um novo paradigma na educação superior. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação* [online]. v. 23, 2109. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/icse/2019.v23/e180321/#>. Acesso em: 30 nov. 2022.

ECO, Umberto. Como se faz uma tese. Tradução: Gilson Cesar Cardozo de Souza. São Paulo: Perspectiva, 2008.

ENGEL, Guido Irineu. Pesquisa-ação. *Educar em Revista* [online]. 2000, n. 16 pp. 181-191. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.214>. Epub 06 Mar 2015. Acesso 02 nov. 2022

EVALDT, Francieli Hendler; ROSSO, Maria Loreni. Práticas profissionais desenvolvidas por psicólogos organizacionais e do trabalho: uma visão de profissionais que atuam na região da Amurel do Estado de Santa Catarina. Universidade do Sul de Santa Catarina, 2021.

FARIA, Ederson de; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de. Sobre o conceito de identidade: apropriações em estudos sobre formação de professores. *Psicologia Escolar e Educacional* [online]. v. 15, n. 1, 2011.

FERNANDES, Karina Ribeiro; ZANELLI, José Carlos O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea* [online]. 2006, v. 10, n. 1 [Acessado 3 dezembro 2022], pp. 55-72.

FRIGOTTO, Gaudêncio., CIAVATTA, Maria. Trabalho como princípio educativo. In: SALETE, R.; PEREIRA, I. B.; ALENTEJANO, P.; FRIGOTTO, G. (Org.). *Dicionário da educação do campo*. Rio de Janeiro: Escola Politécnica Joaquim Venâncio; São Paulo: Expressão Popular, p. 748-759, 2012.

GARCÍA, Lázaro González. Nuevas relaciones entre educación, trabajo y empleo en la década de los 90. *Revista Iberoamericana de Educación* Número 2 - Educación, Trabajo y Empleo Mayo, 1993.

GOMES, Jorge Fornari. Administração de recursos humanos e desenvolvimento organizacional. *Revista de Administração de Empresas*. v. 18, n. 4. pp. 25-35. 1978.

GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez, MARTINS, Manoel Fernando; MELO, Tatiana Massaroli. Gestão do conhecimento: tipologia a partir dos fatores contextuais da organização. *Transinformação* [online]. 2018, v. 30, n. 2.

GONSALVES, Elisa Pereira. *Conversas sobre iniciação à pesquisa científica*. São Paulo: Alínea, 2018.

GONTIJO, C. L. Socialização, Cultura e constituição do sujeito organizacional: um estudo de caso. *Gestão e Conhecimento*, 2005.

GRAMSCI, A. *Os intelectuais e a organização da cultura*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. DP&A Editora, Rio de Janeiro, 2006.

HERNANDEZ, Alfredo R.H Una construcción modélica en educación para el trabajo bajo el enfoque de la educación permanente. *Investigación y Postgrado*, Caracas, v. 23, n. 1, p. 213-230, abr. 2008.

HIRSCHLE, Ana Lucia Teixeira; GONDIM, Sônia Maria Guedes. Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura. *Ciência & Saúde Coletiva* [online]. v. 25, n. 7, 2020.

ITURRI, José. Ciberespaço e negociações de sentido: aspectos sociais da implementação de redes digitais de comunicação em instituições acadêmicas de saúde pública. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 14(4):803-810, out-dez, 1998.

JOHANN, S. L. *Gestão da cultura corporativa: como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional*. São Paulo: Saraiva, 2006.

LIMA, Geovane Krüger Moreira de; GOMES, Ludmila Mourão Xavier; BARBOSA, Thiago Luis de Andrade. Qualidade de Vida no Trabalho e nível de estresse dos profissionais da atenção primária. *Saúde em Debate* [online]. 2020, v. 44, n. 126.

LOUIS, M. R. Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings. *Administrative Science Quarterly*, 226-251. 1980.

MARX. Karl. *O Capital*. V. 1/11. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, 1983.

MACHADO, Hilka Vier. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. *Revista de Administração Contemporânea* [online]. 2003, v. 7, n. spe, pp. 51-73. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000500004> Acesso em: 21 nov. 2022.

MACHADO, Dionéia Lang; KNORST, Patrícia Andréa Rauber. A gestão democrática presente na escola do campo: o caso da Escola de Ensino Fundamental Linha Biguá – SC. *Unoesc & Ciência – ACHS, Joaçaba*, v. 1, n. 2, p. 111-120, jul./dez. 2010.

MAURICIOI, Santiago Mira. La Disciplina Educativa desde la Perspectiva de Makarenko: una alternativa a la disciplina tradicional, *Revista Diálogo Interdisciplinario Sobre Educación (REDISED)*, Volumen 1. p 1-12, 2019

MARKONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINEZ, Juan Miguel Martínez; SANCHO, Antonio Tudela. LAS TECNOLOGÍAS EN LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES: UN ANÁLISIS POLÍTICO DEL DISCURSO. *Cadernos de Pesquisa [online]*. 2021, v. 51. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/T4PwHnT8SJM6Lg8h8RrgB5N/#>. Acesso em: 30 nov. 2022.

MEDINA, Inarvis Gonzalez et al. Los métodos de trabajo educativo, su expresión en la formación de los recursos humanos de la carrera de enfermería. *Rev Ciencias Médicas, Pinar del Río*, v. 18, n. 2, p. 297-305, abr. 2014

MEURER, C. F.; SCHEID, N. M.; CASAGRANDE, C. A. Aprendizagem no ciberespaço. *Conjectura, Caxias do Sul*, v. 15, n. 2, p. 55-70, maio/ago. 2010. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/viewFile/324/279>. Acesso em: 30 nov. 2022.

MORAES, Débora Ferreira Leite de e LOFFREDO, Ana Maria. Tempo e trabalho na contemporaneidade: notas para uma agenda de pesquisa no campo da psicanálise. *Cad. psicanal. [online]*. 2019, vol.41, n.40.

MALLMAN, Elena Maria. Pesquisa-ação educacional: preocupação temática, análise e interpretação crítico-reflexiva. *Cadernos de Pesquisa [online]*. v. 45, n. 155, pp. 76-98. 2015, Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053143088>>. ISSN 1980-5314. Acesso em: 29 nov. 2022.

NASCIMENTO, Leila Procópio do; GUIMARÃES, Valeska Nahas. Gestão escola no Brasil: reflexões sob a ótica da reforma do estado e da modernização da gestão pública. *Perpsectiva, Revista do Centro de Ciências da educação*, vol. 36, n. 3, 2018. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/rp/v36n3/2175-795X-rp-36-3-1052.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2022.

NASCIMENTO, Beatriz Aparecida Barboza do; PENITENTE, Luciana Aparecida de Araújo; MOSCA GIROTO, Claudia Regina. Gestão escolar e educação inclusiva: análise da produção científica na área de Educação Especial. *Rev. Actual. Investig. Educ, San José*, v. 18, n. 3, p. 517-543, Dec. 2018. Disponível em:

[https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032018000300517](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032018000300517). Acesso em: 29 nov. 2022.

NETO, Alonso Dias Marques Absenteísmo nas Empresas. p 1-42 2006. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/934/2/20401048.pdf> Acesso em: 29 nov. 2022.

PADILLA, Tamara Jiménez; CUELLAR, Juan Antonio Peralta. Reflexiones acerca del trabajo educativo actual en la enseñanza universitaria: premisa para la formación integral de los estudiantes de Cultura Física de la República de Cuba, *Efdeportes* 2014.

PASCHOARELLI, Luis Carlos; MEDOLA, Fausto Orsi; BONFIM, Gabriel Henrique Cruz. Características Qualitativas, Quantitativas e Quali-quantitativas de Abordagens Científicas: estudos de caso na subárea do Design Ergonômico. *Revista de Design, Tecnologia e Sociedade* 65 2(1), 2015.

PERNICIOTTI et al, Patrícia. Síndrome de Burnout nos profissionais de saúde: atualização sobre definições, fatores de risco e estratégias de prevenção. *Rev. SBPH* vol. 23 no. 1, Rio de Janeiro – jan./jun. – 2020.

PEDUZZI, Marina et al. Trabalho em equipe: uma revisita ao conceito e a seus desdobramentos no trabalho interprofissional. *Trabalho, Educação e Saúde* [online]. 2020, v. 18, suppl 1, e0024678.

PIETRANI, Elina Eunice Montechiari; FEIJOO, Ana Maria Lopez Calvo de. A psicologia organizacional em uma perspectiva fenomenológica-hermenêutica: a produtividade em questão. *Psicol. Estud.*, 25, 2020.

QUINTEIRO, Mariana Martins da Costa; FONSECA, Lana Cláudia. Capítulo VII - Saberes tradicionais e o desafio da multiculturalidade nas instituições de ensino. In: SANTOS, M.G., and QUINTERO, M., comps. *Saberes tradicionais e locais: reflexões etnobiológicas* [online]. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2018. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/zfzg5/pdf/santos-9788575114858-09.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2022.

MAGALHAES, Elenice Maria de et al. A política de treinamento dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Viçosa (UFV) na percepção dos treinados e dos dirigentes da instituição. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 44, n. 1, p. 55-86, fev. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122010000100004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000100004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 22 Dez. 2020. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122010000100004>.

MARCHIORI, Marlene. *Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2018.

MARX, Karl. *O Capital*. São Paulo: Nova Cultural, 1985.



PARSONS, Talcott. Os componentes do sistema social. In: CARDOSO, Fernando H.; IANNI, Octávio (Org.). *Homem e Sociedade: leituras básicas de sociologia geral*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1973, p.56-59.

PEREIRA, Lourdes, Jardim. Teoría social y concepción del trabajo: una mirada a los teóricos del siglo XIX. *Gaceta Laboral*, Maracaibo, v. 14, n. 1, p. 81-101, abr. 2008.

REIS, Magali; ORTEGA, Lenise Maria; CALVO, Julia; VERISSIMO, MARIANA. Para uma arqueologia da prática escolar na educação da infância. *Revista Educação*, v. 39, n. 1, 2016. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/20091/14582>. Acesso em: 03 dez 2022.

RIBEIRO, Ricardo. O trabalho como princípio educativo: algumas reflexões. *Saúde e Sociedade*, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/SJj3TqPtxngWWKtScVDkYQF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 30 nov. 2022.

RODRIGUES, Joelson Tavares; COELHO, David Richer Araujo; SILVA, Pedro Amorim. O Mal-estar na Cultura do Trabalho: Uma Perspectiva Existencial. *Physis: Revista de Saúde Coletiva* [online]. 2021, v. 31, n. 04.

ROSSI, Fernanda; HUNGER, Dagmar. Identidade docente e formação continuada: um estudo à luz das teorias de Zygmunt Bauman e Claude Dubar. *Rev. bras. Estud. pedagog.*, Brasília, v. 101, n. 258, p. 313-336, maio/ago. 2020, p. 319.

SÁENZ, Zubiri F. Satisfaction and professional motivation. *Anales Sis San Navarra* vol.36 no.2 Pamplona may./ago. 2013.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 121-136, abr. 2012.

SAVIANI, Dermeval. O conceito dialético de mediação na pedagogia histórico-crítica em intermediação com a psicologia histórico-cultural. *Geminal: Marxismo e Educação em Debate*, Salvador, v. 7, n. 1, p. 26-43, dez. 2014. ISSN 2175-5604. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/12463/9500>. Acesso em: 24 Dez. 2020.

SELLMANN, Maria Cristina Zampieri; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. A gestão da mudança em ambientes dinâmicos: um estudo no setor das telecomunicações. *Cadernos EBAPE.BR* [online]. 2010, v. 8, n. 4.

SEVERINO, Antoonio J. Educação, trabalho e cidadania: a educação brasileira e o desafio da formação humana no atual cenário histórico. *São Paulo Perspec.*, São

Paulo, v. 14, n. 2, p. 65-71, June 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9790.pdf>. Acesso em: 03 dez 2022

SIQUEIRA, Claudiomir Feustler Rodrigues de; MOLON, Jaquelin.e; FRANCO, Sérgio Roberto Kieling. Professores de TDIC em um curso de licenciatura em matemática: desafios frente às tecnologias educacionais digitais. Emd, 2020.

SILVA, Gabriel de Nascimento e. (Re)conhecendo o estresse no trabalho: uma visão crítica. Gerais, Rev. Interinst. Psicol., Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 51-61, jun. 2019.

SILVA, Ana Paula; MIRANDA, Angélica Conceição. Gestão do conhecimento no setor público: um estudo sobre os artigos publicados em periódicos nacionais no período 2005-2015 Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, vol. 23, núm. 52, 2018, maio -, pp. 73-83.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. O Processo de Socialização Organizacional como Estratégia de Integração Indivíduo e Organização. Administração de Empresas em Revista, [S.l.], v. 1, n. 10, p. 186-203, dez. 2015. ISSN 2316-7548. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/572>. Acesso em: 23 dez. 2020.

SILVA, Rodrigo Cunha da; VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza. Diferentes gerações e percepções sobre carreiras inteligentes e crescimento profissional nas organizações. Rev. bras. orientac. prof, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 197-208, dez. 2012. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-33902012000200007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902012000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 19 nov. 2022.

SILVA, Amanda Amorim da; DINIS, Maria Daniele Coentro; JUNIOR, José Walter da Silva. A importância de educar na pluralidade cultural, desconstruindo preconceitos. Coneedu, 2019.

SILVA, Janaine Zdebski da; DEITAS, Roberto Antonio. O trabalho como princípio educativo nas escolas itinerantes: primeiras aproximações. Seminário de Pesquisa do PPE, 2011.

SMITH, Adam. A Riqueza das Nações. Vol. I – Os economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. Cultura e Clima Organizacional: compreendendo a essência das organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.

SOUZA, Sheila Ataíde Domingues de; MOULIN, Maria das Graças Barbosa. Serviço público: significados e sentidos de um trabalho em mutação. Cad. psicol. soc. trab., São Paulo, v. 17, n. 1, p. 49-65, jun. 2014. Disponível em

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172014000200005&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172014000200005&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 22 dez. 2020.

SOUZA, Dayane Felix de; LIMA, Eslaine Cardoso de; SCARDUA, Marta de Pinho Santana. O trabalho como princípio educativo. *SemiEdu*, 2021.

SOUZA, Filipe Augusto Silveira de et al. Atraindo novos servidores para empresas de alta performance: uma crítica às razões dos profissionais de recursos humanos. *Cadernos EBAPE.BR* [online]. 2015, v. 13, n. 1, pp. 103-120.

TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. *Educação e Pesquisa* [online]. 2005, v. 31, n., pp. 443-466. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-97022005000300009>. Acesso em: 29 nov. 2022.

TOVAR, Luis Arturo Rivas MONOGRAFIA SOBRE TRABAJO DE EQUIPO, p 1-39. 2010. Disponível em: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf) Acesso em: 29 nov. 2022.

TEIXEIRA, Elisabeth. A identidade cultural na pós-modernidade. *Texto & Contexto - Enfermagem* [online]. v. 15, n. 1, 2006.

THIOLLENT, M. Metodologia da pesquisa-ação. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

URRUTIA, Veronica Gómez et al. Trabajo y familia: expectativas en jóvenes chilenos. *Sociologias* [online]. 2019, v. 21, n. 52 pp. 270-297.

VALCARCEL Y. Orientación Profesional y Promoción Humana. Editorial Narea, Madrid, 1989.

VALERO, Erivan José Rondón. Psicología Organizacional como Componente Determinante de la Gerencia Interdisciplinaria. *Revista Scientific*, vol. 4, núm. 14, pp. 101-119, 2019.

VIEIRA, Regina Stela Corrêa. Cuidado, crise e os limites do direito do trabalho brasileiro. *Revista Direito e Práxis* [online]. 2020, v. 11, n. 04.

VELOSO, Elza Fátima Rosa et al. Gestão de carreiras e crescimento profissional. *Rev. bras. orientac. prof*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 61-72, jun. 2011.

VIEGAS, Lilian Mara Dela Cruz; OSÓRIO, Alda Maria do Nascimento. A transformação da educação escolar e sua influência na sociedade contemporânea. *InterMeio: revista do Programa de Pós-Graduação em Educação, Campo Grande, MS*, v.13, n.26, p.92-115, jul./dez. 2007. Disponível em: [http://www.intermeio.ufms.br/revistas/26/Intermeio\\_v13\\_n26\\_Lilian%20Mara.pdf](http://www.intermeio.ufms.br/revistas/26/Intermeio_v13_n26_Lilian%20Mara.pdf). Acesso em: 29 nov. 2022.

ZANELLA, Andréa Vieira; ROS, Sílvia Zanatta. Constituição do sujeito, socialização/apropriação do conhecimento e formação em serviço. Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, Edição Esp. Temática, p. 53-69, 2000. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacfh/article/view/25789>. Acesso em: 01 ago. 2020.

ZANELLI, José Carlos. Estudo do desempenho pessoal e organizacional: bases para o desenvolvimento de equipe de consultores. Revista de Administração Contemporânea [online]. 1997, v. 1, n. 2, pp. 121-143.

## APÊNDICE

27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES



Eu estou sendo convidado(a) a participar de um estudo denominado "Socialização organizacional como princípio educativo do trabalho no IF Baiano - Bahia- SSA: uma proposta para a receptividade funcional de novos servidores públicos do IF Baiano", cujo objetivo geral é desenvolver um programa de acolhimento e de integração dos novos servidores do Instituto Federal Baiano, sob os pilares do trabalho como princípio educativo, visando ampliar a compreensão sobre o contexto institucional, os trâmites administrativos e, principalmente, o entendimento do seu papel, enquanto, colaboradores da Instituição.

A minha participação no referido estudo será no sentido de responder a um questionário *on-line* por meio da plataforma *Google - google forms*, cujo *link* será disponibilizado via correio eletrônico institucional (*e-mail*). O questionário destina-se a levantar informações que são consideradas importantes para o processo de integração, além de ouvir a minha opinião sobre a proposta desse programa de acolhimento enquanto estratégia de socialização.

Estou ciente de que, da pesquisa a se concretizar, não obterei benefícios pessoais diretos, entretanto darei importante contribuição para um melhor entendimento acerca das práticas de socialização e integração dos novos servidores do IF Baiano, que é em uma instituição pública de ensino e meu ambiente laboral, o que se constitui um benefício.

Acerca dos riscos ocasionados por essa pesquisa e dos seus benefícios, afirmo que também sou conhecedor(a) de que não ocorrerão ônus ou danos relacionados à minha pessoa, exceto o meu tempo despendido, visto como um investimento efetivo para a resposta ao questionário. Fui esclarecido(a) que a participação nesta pesquisa não envolverá quaisquer riscos significativos a mim, além da expressão da minha opinião. No sentido de mitigar qualquer desconforto e manter privacidade resguardando a minha identidade e opinião, o questionário tem caráter sigiloso e a análise das respostas será feita de forma agregada, sem identificação, enquanto a análise vai se focar no conteúdo geral e nos resultados estatísticos.

Obedecendo ao que prevê o Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS estou certo(a) de que a minha privacidade será respeitada, portanto, nem meu nome, nem quaisquer outros dados que possa me identificar será preservado e mantido o mais absoluto sigilo pelo pesquisador e seus orientadores. Outrossim, fui informado(a) de que posso me recusar a participar do estudo, sem que haja necessidade de me justificar, e que não haverá prejuízo algum.

Dessa forma, no sentido de assegurar que os **riscos** relacionados com a participação na pesquisa, sobretudo aqueles característicos do ambiente virtual, meios eletrônicos, ou atividades não presenciais, em função das limitações das tecnologias utilizadas, seguimos o Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS que em conformidade com a Resolução 466/2012/CNS orienta aos pesquisadores o esclarecimento desses riscos na ocasião de apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Nesta pesquisa os riscos podem ser: desconforto, medo, vergonha, estresse, quebra de sigilo, cansaço, aborrecimento, quebra de anonimato. Entretanto no sentido de mitigar esses riscos, como pesquisador principal, procuramos garantir o sigilo em relação as respostas que serão confidenciais e utilizadas apenas para fins científicos, promovemos o acesso a um ambiente com privacidade durante a coleta de dados, além de garantir a não identificação nominal no formulário nem no banco de dados assegurando o anonimato.

Assim, enfatiza-se ao participante de pesquisa é facultado o direito de guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico, além da desobrigação em não responder qualquer questão, sem necessidade de

27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

explicação ou justificativa, podendo se retirar da pesquisa a qualquer momento. Além do "direito de acesso ao teor do conteúdo do instrumento (tópicos que serão abordados) antes de responder as perguntas, para uma tomada de decisão informada. (...) O participante de pesquisa terá acesso às perguntas somente depois que tenha dado o seu consentimento" (BRASIL, 2021, p. 3).

Ainda sobre os riscos da pesquisa – acerca da guarda para as pesquisas em ambientes virtuais, além do pesquisador enfatizar a importância do participante da pesquisa guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico, também deve mostrar ser de responsabilidade do pesquisador principal, o armazenamento adequado dos dados coletados, os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa. Ao final da coleta de dados, será feito o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local, apagando todo e qualquer registro de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou "nuvem", conforme orienta a CONEP (2021).

Sobre a questão de ressarcimento e indenização está assegurado a "[...] explicitação da garantia de ressarcimento e como serão cobertas as despesas tidas pelos participantes da pesquisa e dela decorrentes; e explicitação da garantia de indenização diante de eventuais danos decorrentes da Pesquisa" (BRASIL, 2012, p. 06) conforme garante a Resolução 466/2012 CNS. Existe ainda, todo o procedimento com a segurança, principalmente por usar meio virtual. Porém, o pesquisador concebe e assume que: "É da responsabilidade do pesquisador o armazenamento adequado dos dados coletados, bem como os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa". Por outro lado, a pesquisa, aqui, apresentada não apresenta riscos relacionadas às questões financeiras e de indenizações por se tratar de um assunto institucional, de contribuições profissionais e, não pessoais, políticos, religiosos, étnico, diversidade de gênero etc. mas, um problema evidenciado no seio da instituição e de interesse coletivo dos participantes, de investigação dos problemas para fins de melhorias nos processos e na gestão. Por se constituir uma pesquisa-ação, os participantes da pesquisa, também são coparticipantes do processo e do resultado. Então, é uma peculiaridade desse estudo, por ser um estudo de caso com abordagem da pesquisa-ação, que segundo Thiollent (2008), trata-se de uma pesquisa social de base empírica, que envolve os sujeitos como coparticipes da resolução do que é compreendido como um problema coletivo. Ademais, este TCLE será encaminhado à pesquisa, dando o direito e voluntariedade ao participante da pesquisa.

O pesquisador envolvido nesse projeto é o Sr. Elton Oliveira dos Santos, servidor do IF Baiano, Secretário Executivo, lotado na reitoria, e com ele poderei manter contato pelo telefone [71] 3186 – 0012 ou pelo e-mail [elton.santos@ifbaiano.edu.br](mailto:elton.santos@ifbaiano.edu.br). Enquanto ocorrer a pesquisa terei assistência acerca de quaisquer dúvidas e livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências e tudo o mais que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

Nesse sentido, orientado(a) quanto ao teor aqui mencionado e compreendidos a natureza e o objetivo desse estudo, manifesto meu livre consentimento em participar da pesquisa, na qual me comprometo a responder ao questionário que será disponibilizado.

Em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo devo ligar para o Comitê de Ética e Pesquisa (CEP-IFBA) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA situado à Av. Araújo Pinho, nº 39, Canela, 2º andar CEP 40.110-150 - Salvador - BA (71) 3221-0332 ou mandar um e-mail para [cep@ifba.edu.br](mailto:cep@ifba.edu.br). Compreendo que o Comitê de Ética em Pesquisa é "É

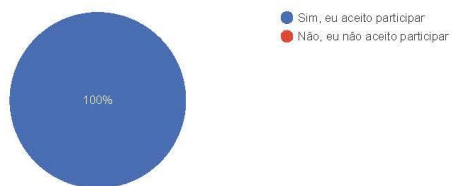
27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

um sistema constituído por vários CEPs (Comitês de Ética em Pesquisa) que são coordenados pela CONEP (Comissão Nacional de Ética em Pesquisa), que é uma das comissões do Conselho Nacional de Saúde (CNS) do Ministério da Saúde. é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos (BRASIL, 2021).

Ao assinalar a opção "Aceito participar", asseguro a minha anuência com esta pesquisa, dando ciência de que compreendi seus objetivos, entendi a forma como será realizada, bem como, todos os esclarecimentos repassados. Deixando de assinalar a referida opção, declaro que não possuo interesse algum em participar da pesquisa.

6 respostas



QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

QUESTIONÁRIO - Gestores





27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

Eu estou sendo convidado(a) a participar de um estudo denominado "Socialização organizacional como princípio educativo do trabalho no IF Baiano - Bahia- SSA: uma proposta para a receptividade funcional de novos servidores públicos do IF Baiano", cujo objetivo geral é desenvolver um programa de acolhimento e de integração dos novos servidores do Instituto Federal Baiano, sob os pilares do trabalho como princípio educativo, visando ampliar a compreensão sobre o contexto institucional, os trâmites administrativos e, principalmente, o entendimento do seu papel, enquanto, colaboradores da Instituição.

A minha participação no referido estudo será no sentido de responder a um questionário *on-line* por meio da plataforma *Google - google forms*, cujo *link* será disponibilizado via correio eletrônico institucional (e-mail). O questionário destina-se a levantar informações que são consideradas importantes para o processo de integração, além de ouvir a minha opinião sobre a proposta desse programa de acolhimento enquanto estratégia de socialização.

Estou ciente de que, da pesquisa a se concretizar, não obterei benefícios pessoais diretos, entretanto darei importante contribuição para um melhor entendimento acerca das práticas de socialização e integração dos novos servidores do IF Baiano, que é em uma instituição pública de ensino e meu ambiente laboral, o que se constitui um benefício.

Acerca dos riscos ocasionados por essa pesquisa e dos seus benefícios, afirmo que também sou conhecedor(a) de que não ocorrerão ônus ou danos relacionados à minha pessoa, exceto o meu tempo despendido, visto como um investimento efetivo para a resposta ao questionário. Fui esclarecido(a) que a participação nesta pesquisa não envolverá quaisquer riscos significativos a mim, além da expressão da minha opinião. No sentido de mitigar qualquer desconforto e manter privacidade resguardando a minha identidade e opinião, o questionário tem caráter sigiloso e a análise das respostas será feita de forma agregada, sem identificação, enquanto a análise vai se focar no conteúdo geral e nos resultados estatísticos.

Obedecendo ao que prevê o Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS estou certo(a) de que a minha privacidade será respeitada, portanto, nem meu nome, nem quaisquer outros dados que possa me identificar será preservado e mantido o mais absoluto sigilo pelo pesquisador e seus orientadores. Outrossim, também informado(a) de que posso me recusar a participar do estudo, sem que haja necessidade de me justificar, e que não haverá prejuízo algum.

Dessa forma, no sentido de assegurar que os **riscos** relacionados com a participação na pesquisa, sobretudo aqueles característicos do ambiente virtual, meios eletrônicos, ou atividades não presenciais, em função das limitações de tecnologias utilizadas, seguimos o Ofício Circular Nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS em conformidade com a Resolução 466/2012/CNS orienta aos pesquisadores o esclarecimento desses riscos na ocasião de apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Nesta pesquisa os riscos podem ser: desconforto, medo, vergonha, estresse, quebra de sigilo, cansaço, aborrecimento, quebra de anonimato. Entretanto no sentido de mitigar esses riscos, como pesquisador principal, procuramos garantir o sigilo em relação as respostas que serão confidenciais e utilizadas apenas para fins científicos, promovemos o acesso a um ambiente com privacidade durante a coleta de dados, além de garantir a não identificação nominal no formulário nem no banco de dados assegurando o anonimato.

Assim, enfatiza-se ao participante de pesquisa é facultado o direito de guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico, além da desobrigação em não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa, podendo se retirar da pesquisa a qualquer momento. Além do "direito de acesso ao teor do conteúdo do instrumento (tópicos que serão abordados) antes de responder as perguntas, para uma tomada de decisão informada. (...) O participante de pesquisa terá acesso às perguntas somente depois que tenha dado o seu consentimento" (BRASIL, 2021, p. 3).

Ainda sobre os riscos da pesquisa – acerca da guarda para as pesquisas em ambientes virtuais, além do pesquisador enfatizar a importância do participante da pesquisa guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico, também

27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

deve mostrar ser de responsabilidade do pesquisador principal, o armazenamento adequado dos dados coletados, os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa. Ao final da coleta de dados, será feito o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local, apagando todo e qualquer registro de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou "nuvem", conforme orienta a CONEP (2021).

Sobre a questão de ressarcimento e indenização está assegurado a "[...] explicitação da garantia de ressarcimento e como serão cobertas as despesas tidas pelos participantes da pesquisa e dela decorrentes; e explicitação da garantia de indenização diante de eventuais danos decorrentes da Pesquisa" (BRASIL, 2012, p. 06) conforme garante a Resolução 466/2012 CNS. Existe ainda, todo o procedimento com a segurança, principalmente por usar meio virtual. Porém, o pesquisador concebe e assume que: "É da responsabilidade do pesquisador o armazenamento adequado dos dados coletados, bem como os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa". Por outro lado, a pesquisa, aqui, apresentada não apresenta riscos relacionadas às questões financeiras e de indenizações por se tratar de um assunto institucional, de contribuições profissionais e, não pessoais, políticos, religioso, étnico, diversidade de gênero etc. mas, um problema evidenciado no seio da instituição e de interesse coletivo dos participantes, de investigação dos problemas para fins de melhorias nos processos e na gestão. Por se constituir uma pesquisa-ação, os participantes da pesquisa, também são coparticipantes do processo e do resultado. Então, é uma peculiaridade desse estudo, por ser um estudo de caso com abordagem da pesquisa-ação, que segundo Thiollent (2008), trata-se de uma pesquisa social de base empírica, que envolve os sujeitos como coparticipes da resolução do que é compreendido como um problema coletivo. Ademais, este TCLE será encaminhado antes da pesquisa, dando o direito e voluntariedade ao participante da pesquisa.

O pesquisador envolvido nesse projeto é o Sr. Elton Oliveira dos Santos, servidor do IF Baiano, Secretário Executivo, lotado na reitoria, e com ele poderei manter contato pelo telefone [71] 3186 – 0012 ou pelo e-mail [elton.santos@ifbaiano.edu.br](mailto:elton.santos@ifbaiano.edu.br). Enquanto ocorrer a pesquisa terei assistência acerca de quaisquer dúvidas e livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências e tudo o mais que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

Nesse sentido, orientado(a) quanto ao teor aqui mencionado e compreendidos a natureza e o objetivo desse estudo, manifesto meu livre consentimento em participar da pesquisa, na qual me comprometo a responder ao questionário que será disponibilizado.

Em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo devo ligar para o Comitê de Ética e Pesquisa (CEP-IFBA) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA situado à Av. Araújo Pinho, nº 39, Canela, 2º andar CEP 40.110-150 - Salvador - BA (71) 3221-0332 ou mandar um e-mail para [cep@ifba.edu.br](mailto:cep@ifba.edu.br). Compreendo que o Comitê de Ética em Pesquisa é "É um sistema constituído por vários CEPs (Comitês de Ética em Pesquisa) que são coordenados pela CONEP (Comissão Nacional de Ética em Pesquisa), que é uma das comissões do Conselho Nacional de Saúde (CNS) do Ministério da Saúde. é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos (BRASIL, 2021).

Ao assinalar a opção "Aceito participar", asseguro a minha anuência com esta pesquisa, dando ciência de que compreendi seus objetivos, entendi a forma como será realizada, bem como, todos os esclarecimentos repassados. Deixando de assinalar a referida opção, declaro que não possuo interesse algum em participar da pesquisa.

0 resposta

Ainda não há respostas para esta pergunta.

27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

**2 - Idade** Copiar

6 respostas

Idade	Respostas	Porcentagem
32	1	16,7%
35	2	33,3%
39	1	16,7%
40 anos	1	16,7%
45 anos	1	16,7%

**3 - Nível de escolaridade: [marcar apenas uma opção]** Copiar

6 respostas

- Alfabetizado
- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Pós-graduação lato senso (especialização, MBA etc.)
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-doutorado

**4 - Naturalidade**

6 respostas

Aracaju

Maceió- AL

Feira de Santana

SAO FELIX / BA

BRASILEIRO

Salvador

**5 - Qual a data de início de exercício no seu cargo atual? [escolha dia, mês, ano, exemplo: 15/12/2020]** ✎

6 respostas

set. de 2011	19
jun. de 2014	4
jan. de 2018	21
set. de 2019	18
out. de 2021	1
fev. de 2022	10

II. CATEGORIA - SOBRE O ACOLHIMENTO OU FORMAÇÃO PARA GESTORES e GESTORAS DENTRO DO IF BAIANO

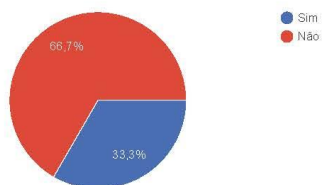
27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

6 - Quando assumi o cargo de gestor no IF Baiano, participei de uma programação sobre as minhas novas atribuições [marcar apenas uma opção]

 Copiar

6 respostas



se você assinou "sim" na pergunta 6, descreva qual

2 respostas

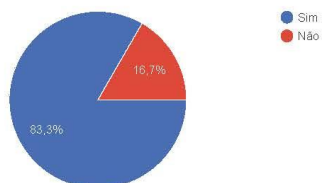
Foi repassado pelo chefe titular as atribuições que seriam desenvolvidas no setor. assim como, foi realizado um treinamento supervisionado.

Houve uma reunião com o Pró-reitor de Administração, Diretor Administrativo e Diretor Orçamentário, onde discutimos quais seriam as minhas novas atribuições e expectativas em relação à nova função. E, posteriormente, houve um treinamento com o Diretor Orçamentário.

7 - Quando assumi a gestão desse setor no IF Baiano, recebi as boas vindas da equipe de trabalho. [marcar apenas uma opção]

 Copiar

6 respostas



Se você respondeu "sim" para a pergunta 7, conte como aconteceu.

5 respostas

Antes da publicação da portaria de designação fui apresentado a nova equipe e pude me apresentar para todos.



Recebi as boas vindas e fui bem acolhida pelo chefe do setor, chefe do setor.

Reunião realizada com os demais membros da equipe para apresentação das atribuições e conhecimento dos demais.

Foi comunicado em reunião com a equipe do setor.

Sim, houve um almoço com a equipe para que pudéssemos ter uma conversa informal sobre expectativas e planejamentos e para que houvesse uma interação maior com a equipe.

27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

8 - É importante para o exercício da gestão que eu tenha conhecimento relacionado aos aspectos culturais (missão, valores, normas, práticas, padrões, etc.) do IF Baiano. [marcar apenas uma opção].

Copiar

6 respostas

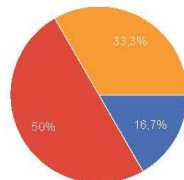


- SIM. Seria importante ter essas informações, pois estaria conhecendo a filosofia da instituição.
- NÃO. Não considero importante, pois a adaptação vem com o tempo.

9 - Existe algum programa de acolhimento ao servidor em sua chegada no IF Baiano que a gestão tenha conhecimento. [marcar apenas uma opção]

Copiar

6 respostas



- 1 - SIM
- 2 - NÃO
- 3 - JÁ EXISTIU

Se marcou JÁ EXISTIU como resposta da pergunta 9, pode dizer qual?

2 respostas

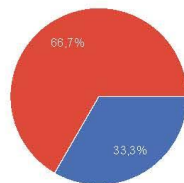
Treinamento de iniciação ao serviço público

Já ouvi falar que já houve uma reunião para receber novos servidores, bem como uma explicação sobre o Instituto.

10 - Existe alguma forma de acolhimento ao servidor em sua chegada no IF Baiano pela gestão e, que você como gestor coloca em prática quando recebe os nossos servidores. [marcar apenas uma opção]

Copiar

6 respostas



- 1 - SIM
- 2 - NÃO

Se na pergunta 10 você responde SIM, explique.

2 respostas

Ao receber uma pessoa nova, converso sobre o setor e a levo para apresentar aos setores vizinhos a qual tenho acesso.

O ambiente é previamente preparado para chegada do novo servidor ( Desde os equipamentos informática, bem como os materiais de expediente dispostos à mesa necessários para execução do seu trabalho, afim de tornar o ambiente acolhedor), o servidor é apresentado aos demais setores que estão diretamente vinculados a nossa rotina de trabalho. Eu, como chefe do setor, coloco-me à disposição para uma conversa informal sobre a rotina de trabalho, expectativas, resultados, processos, dificuldades enfrentadas no dia a dia e coloco-me à disposição para receber críticas e sugestões de melhorias de processos.

#### B) INFORMAÇÕES TRANSMITIDAS AOS SERVIDORES PELA GESTÃO

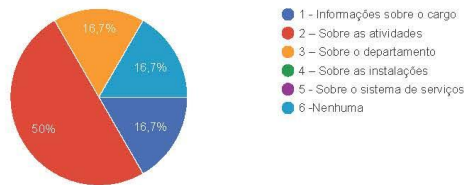
27/9/23, 07:53

QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

11 - As informações que recebi na posse como gestor(a) são parâmetros suficientes que contribuem para acolher os novos servidores do IF Baiano em período probatório na equipe sob a coordenação. [marcar apenas uma opção]

Copiar

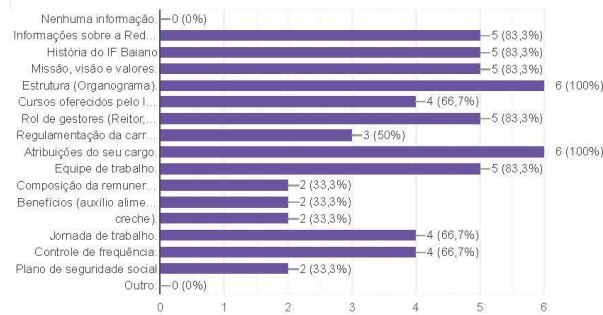
6 respostas



12 - Quais informações considero importantes repassar para os novos servidores que ingressam no IF Baiano? [marque todas que se aplicam]

Copiar

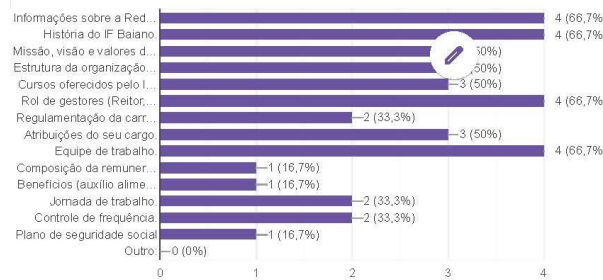
6 respostas



13 - Quais informações você considera como essenciais para a integração cultural dos novos servidores e que gostaria que tivessem sido repassadas quando chegou ao IF Baiano? [marque todas que se aplicam]

Copiar

6 respostas



III - SOBRE A NECESSIDADE DE UM CURSO DE CAPACITAÇÃO PARA OS SERVIDORES DO IF BAIANO

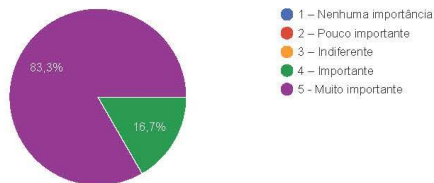
27/9/23, 07:53

QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

14 - Qual a importância da criação de um programa de acolhimento e integração para novos servidores no IF Baiano, no que concerne ao crescimento do desempenho laboral desses colaboradores? [marcar apenas uma opção].



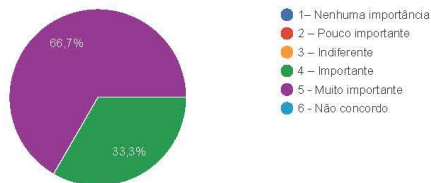
6 respostas



15 - Um servidor que conheça a Cultura, a missão e os valores organizacionais tende a estar mais engajado com os objetivos institucionais. Você concorda com essa afirmativa? Se sim, informe o grau de importância. [marcar apenas uma opção].



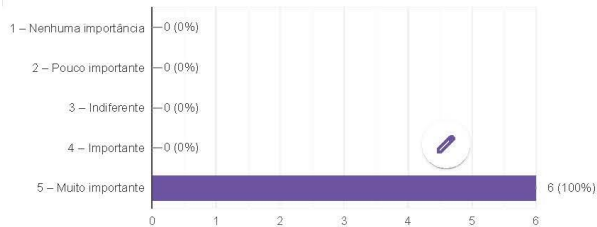
6 respostas



16 - Segundo o seu entendimento como gestor(a), qual o grau de importância que a Educação como princípio educativo tem na qualidade do serviço público em uma instituição de ensino [marcar uma opção]



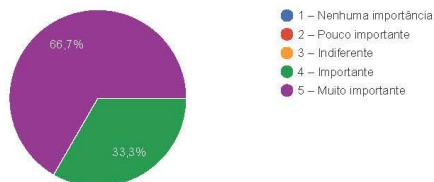
6 respostas



17 - Acha importante que os servidores na sua gestão compreendam a filosofia da instituição [marcar apenas uma opção].




6 respostas



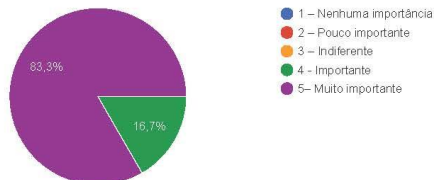
27/9/23, 07:53


## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

18 - Quanto valoriza um programa de acolhimento, presencial e/ou sob o monitoramento remoto/EAD para novos servidores do IF Baiano? 

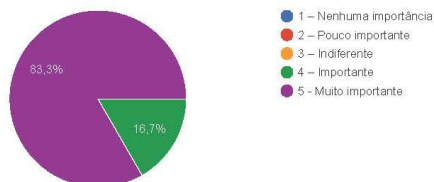
[marcar apenas uma opção]

6 respostas




19 - Quão importante é conhecer o seu papel de gestor(a) dentro da instituição e o seu lugar na equipe de trabalho, no sentido de facilitar a apreensão do clima e psicologia organizacional dentro do IF Baiano? [marcar uma resposta]. 

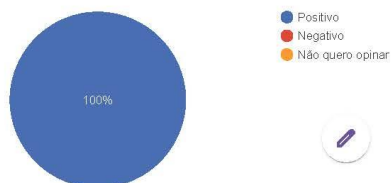
6 respostas




#### IV. CATEGORIA - CONHECIMENTO, DIVERSIDADE E PLURALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

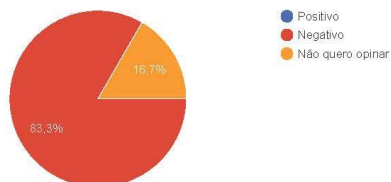
20 - Você percebe que a diversidade religiosa no ambiente de trabalho é respeitada? 

6 respostas



21 - Você identifica alguma dificuldade na comunicação entre os servidores de diferentes orientações sexuais? 

6 respostas





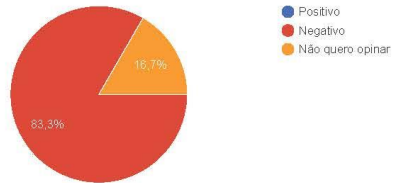
27/9/23, 07:53

## QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

22 - Percebe algum tratamento desigual no que se referem às diferenças culturais entre os setores dentro da unidade na qual trabalha no IF Baiano [marcar apenas uma alternativa].

[Copiar](#)

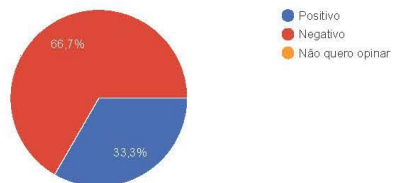
6 respostas



23 - Você conhece algum programa de acolhimento de servidor em outra unidade da federação, diferente da Bahia? [marcar apenas uma alternativa].

[Copiar](#)

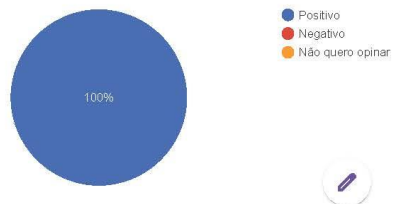
6 respostas



24 - Reconhece que o incentivo aos servidores por parte da gestão, no sentido de fomentar a formação continuada e o acesso ao Ensino Superior e de Pós-graduação, é importante para cumprir a missão institucional?

[Copiar](#)

6 respostas



Você chegou ao final deste questionário!

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) · [Termos de Serviço](#) · [Política de Privacidade](#)

Google Formulários