

PLANO DE AÇÃO: IFAM CAMPUS MANACAPURU E O PROGRAMA DE EJA-INTEGRADA/EPT

Cristiane do Nascimento Ramirez¹, Favio Akiyoshi Toda² e Ana Cláudia Ribeiro de Souza³

RESUMO

O objetivo principal da pesquisa foi realizar uma análise do clima organizacional referente à oferta da EJA-Integrada/EPT Campus Manacapuru/IFAM, frente a outra instituição escolar, que apontasse êxito e oferecesse propostas para contribuir com a qualidade do clima organizacional e, conseqüentemente, com a melhoria e permanência de seus alunos. Durante a pesquisa foram realizados levantamentos de dados institucionais relacionados à modalidade EJA/EPT do *campus* Avançado Manacapuru/IFAM, clima organizacional das instituições e inovação educacional escolar. A coleta foi realizada de forma bibliográfica, documental e por meio de entrevistas que foram divididas em escalas, onde cada escala é representada por um fator que está adaptado à escala de Siegel. O instrumento de coleta de dados para as entrevistas se baseou na escala SSSI (Siegel Scale of Support for Innovation) desenvolvida por Siegel e Kaemmerer (1978). A pesquisa foi de abordagem qualitativa, incluindo a pesquisa bibliográfica nas bases de dados *Scopus*, *Science Direct* e Google Acadêmico, a pesquisa documental de relatórios sobre o IFAM campus Manacapuru, e entrevistas em profundidade com gestores e professores da instituição IFAM/ Manacapuru e do Instituto Federal de Goiás (IFG/Campus Uruaçu). A pesquisa apresenta, em seu final, o desenvolvimento de um produto tecnológico para o IFAM *campus* Avançado Manacapuru, de forma que seja possível amenizar o cenário de evasão escolar, principalmente na EJA Integrada – EPT.

Palavras-Chave: Clima Organizacional; Escala Siegel; Evasão EJA.

¹ Especialista em Práticas Assertivas na Educação de Jovens e Adultos (IFRN). Aluna da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. E-mail: cristiane.ramirez37@ifam.edu.br

² Doutor em Administração (PUC/RJ). Professor da Universidade Federal Fluminense. E-mail: faviotoda@id.uff.br

³ Doutora em História Social (PUC/SP). Professora do Instituto Federal do Amazonas. E-mail: pforacsouza@gmail.com

ACTION PLAN: IFAM CAMPUS MANACAPURU AND THE INTEGRATED EJA/EPT PROGRAM

SUMMARY

The main objective of the research was to carry out an analysis of the organizational climate regarding the offer of the EJA/EPT Campus Manacapuru/IFAM, compared to another school entity, which would indicate success, offer proposals that contribute to the quality of the organizational climate and consequently to the improvement and retention of its students. During the research, surveys of institutional data were carried out related to the EJA/EPT modality of the Advanced Manacapuru/IFAM campus, organizational climate of the institutions and school educational innovation. The research collection was carried out in a bibliographical and documental way and through interviews that were divided into scales, where each scale is represented by a factor that is adapted to the Siegel scale. The data collection instrument for the interviews was based on the SSSI scale (Siegel Scale of Support for Innovation) developed by Siegel and Kaemmerer (1978). The research had a qualitative approach, including bibliographical research in the databases scopus, elsevier and academic Google, documental research of reports on the IFAM campus Manacapuru, and in-depth interviews with managers and professors of the institution IFAM/Manacapuru and the Federal Institute of Goiás (IFG/Campus Uruaçu). "The research presents, in its end, the development of a technological product for the IFAM Campus Advanced Manacapuru, so that it is possible to alleviate the scenario of school dropout, mainly in the Integrated EJA - EPT".

Keywords: Organizational climate; Siegel Scale; Evasion EJA

INTRODUÇÃO

Na atualidade, o problema da evasão escolar afeta todos os níveis de ensino, elevando assim o número de indivíduos que não conseguem concluir a sua jornada escolar/acadêmica, e a modalidade da Educação de Jovens e Adultos sofre de forma mais intensa com essa problemática. Ramos (2008) afirma que não é somente a oferta de vagas que vai garantir a permanência desses jovens e adultos, também é necessário que o curso atenda às expectativas desses novos alunos, oferecendo condições para sua aprendizagem e permanência.

Em uma direção contrária, procurando reduzir a evasão escolar dos jovens e adultos, busca-se neste estudo avaliar como uma instituição escolar pode contribuir com melhorias nas suas atividades de gestão por meio da identificação de boas práticas de outra instituição que apresenta êxito em manter ativo o estudante da EJA/EPT.

A temática “clima organizacional” norteia grande momento da pesquisa, sendo essencial para contribuir com a evolução das organizações.

1. EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS (EJA) E SUA HISTÓRIA

A Educação de Jovens e Adultos destina-se a indivíduos jovens, adultos e idosos, a partir de 15 anos de idade, que busquem pelo pleno direito de concluir o ensino fundamental, e adulto a partir de 18 anos que tenha o interesse em concluir o ensino médio (BRASIL, 1996).

A Educação de Jovens e Adultos Integrada à Educação Profissional – EJA Integrada - EPT é um programa associado à portaria de Nº 962 de 1º de dezembro de 2021, instituindo programa de EJA Integrada à EPT. A EJA/EPT tem como principal objetivo a fomentação da Educação de

Jovens e Adultos, proporcionando garantias e propiciando a condição de vida do aluno do programa (Brasil, 2021).

Os princípios norteados pelo Programa EJA Integrada – EPT, de acordo com a portaria nº 962 de 1º de dezembro de 2021, são: integrar formação básica e profissional do indivíduo, objetivando um aprendizado para a vida; oferta de uma educação e formação profissional como direitos de jovens, adultos e idosos; uma oferta de ensino pautada na particularidade de cada educando, valorizando seu conhecimento de vida adquirido ao longo do tempo; compreensão do trabalho como princípio educativo; compreensão da pesquisa como princípios pedagógicos e articulação da EJA com os arranjos produtivos locais, possibilitando uma articulação entre a educação básica e o mundo do trabalho (Brasil, 2021).

1.1 Evasão na Educação de Jovens e Adultos

A evasão escolar, na educação de jovens e adultos, é uma temática bastante debatida nos últimos tempos. Rumberger (1987) considera três fatores determinantes da evasão escolar, são eles: a perspectiva do sistema de governo, da escola propriamente dita e do próprio aluno.

A oferta de vagas na modalidade de ensino da EJA é ampla, porém, a permanência dos alunos é incerta. De acordo com estudos realizados por Teixeira (1999) essa problemática permeia desde a década de 40, quando já era identificada a constante com que os alunos abandonavam as aulas.

De acordo com Silva (2011), o maior motivo da evasão dos alunos da EJA está atrelado ao fato da conciliação da jornada de trabalho para ajudarem na renda familiar. Oliveira e Eiterer (2008) apontam motivos que fazem com que os alunos da EJA cheguem à desistência, e são eles: em função do trabalho, condições de precariedade das escolas, horários

incompatíveis, serem os responsáveis pela renda familiar, a ausência de professores e até mesmo a falta de capacitação para lidar com o público adulto, ausência de materiais didáticos e também pela forma com que recebem a educação.

Ramos (2008) afirma que não é somente a oferta de vagas que vai garantir a permanência desses jovens e adultos, de acordo com o autor, também é necessário que o curso atenda às expectativas desses novos alunos, oferecendo condições para sua aprendizagem e sua permanência.

2. CLIMA ORGANIZACIONAL: DEFINIÇÕES E IMPACTOS GERADOS

Segundo Barros e Souza (2021) a mensuração do clima organizacional tem o intuito de entender se existe uma lacuna entre a percepção dos trabalhadores e dos gestores acerca do ambiente.

Segundo Rizzatti (2002), os estudos sobre clima organizacional tem seu início, ainda, nos anos 60, nos Estados Unidos, com as pesquisas de Forehand e Gilmer que buscavam identificar o comportamento organizacional, dentro do grande movimento da Administração, chamado de Comportamentalismo.

Segundo Hess (2016), o clima organizacional é apresentado por meio das percepções individuais de seus membros, que acaba influenciando os processos da organização política, do papel da liderança e das relações estabelecidas entre elas. Luz (2003) afirma que mais importante que o nome utilizado para o clima organizacional é a forma de como ele deve ser tratado no ambiente da organização, seja ele favorável, desfavorável, ou neutro para a organização e o indivíduo. De acordo com Sbragia (1983) o clima organizacional tem se tornado cada vez mais

importante, dessa forma, é necessário medir as percepções das pessoas em relação às organizações as quais estão inseridas. A seguir apresentaremos bases teóricas sobre os fatores influenciadores da pesquisa.

2.1 Clima Organizacional Escolar

O clima organizacional escolar é formado por um processo de multiculturalidade, diversidades de personalidades e ações variadas que permitem influências na entrega de seus resultados (Silva, 2001). O clima organizacional escolar possui ligação com variáveis que acabam gerando influência no serviço ofertado no ensino, de forma que este seja harmônico, gerando um ambiente de equidade e igualdade, como as sociedades atuais exigem (Correia; Sá, 2021). Alwaheeb (2020) afirma que o clima organizacional educacional acaba sendo direcionado, particularmente, ao corpo docente, por acreditar que eles são os principais pilares das instituições de ensino.

Hees e Pimentel (2021) indicam que o clima exerce um poderoso efeito sobre o desenvolvimento das atividades e do exercício profissional dos professores, conseqüentemente, interferindo no papel da escola, que vai sendo moldada através dessa dinâmica. As organizações que trabalham almejando um bom clima organizacional, preocupando-se com o bem estar de seus colaboradores, flexibilidade, aprendizagem e desempenho, apresentam uma produtividade bem mais gratificante que outras organizações que acabam dando pouca ou nenhuma importância a esses fatores (Patterson, Warr e West, 2004).

2.2 Impactos gerados pelo clima

O clima organizacional positivo consegue impactar os funcionários

permitindo com que eles determinem o tipo de ambiente em que estão trabalhando e se querem ou não trabalhar em determinado tipo de ambiente. O clima também permite relações positivas com funcionários, sendo assim, eles acabam influenciando o desenvolvimento das políticas da organização, relacionadas a benefícios monetários justos e oportunos (Alwaheeb, 2020). Segundo Gonzalez, Melo e Limon (2014), um bom clima organizacional gera impacto nas atuações estratégicas da organização, contribuindo para o melhor funcionamento da organização, otimizando para uma boa qualidade de vida de seus empregados e, como consequência, favorecendo a qualidade dos serviços prestados pelos seus colaboradores.

As organizações que conseguem manter um clima organizacional agradável conseguem entregar e receber melhores resultados, marcando também pontos positivos no atendimento aos clientes, uma vez que colaboradores que trabalham satisfeitos acabam transmitindo os valores da organização ao seu público. Algumas ações desenvolvidas pela organização também permitem uma melhor comunicação, a implantação e incentivo a feedbacks, o que é primordial para ajustes.

2.3 Relação do Clima Organizacional com a Inovação

O Clima organizacional configura-se como um fator primordial para o processo de inovação. Para uma organização gerenciar ou adotar um processo inovacional, o seu clima precisa estar equilibrado, com aspectos propícios às mudanças que possam surgir (Bessant e Tidd, 2009). As pesquisas de Bessant e Tidd (2009) definem que as dimensões contribuem significativamente para que um ambiente se torne inovador, sendo a liderança fator norteadora de todas elas que, através de seu

comportamento, acaba definindo as direções que serão tomadas, sendo elas: confiança e fraqueza; desafio e envolvimento; apoio e espaço para exposição de ideias; abertura para conflitos e debates e a liberdade. Segundo Carvalho *et. al.* (2010), a busca pela inovação requer pessoas comprometidas e dedicadas para realizar tais mudanças dentro da organização e, diante disso, valorizar o clima organizacional é cada vez mais estratégico para contribuir com esse comprometimento, pois o colaborador é a chave para a inovação. A temática inovação educacional ganha força e se torna um assunto importante dentro das instituições de ensino, tendo em vista que a qualidade de oferta na área educacional e a atuação de seus pares estão se tornando de grande interesse para as políticas públicas (Toda *et. al.*, 2015).

A inovação na educação tem sido orientada, entre outros, por documentos de estratégia de inovação do setor de educação. Estevão (1994) destaca que, mesmo que a administração pública em instituições de ensino seja burocrática, ainda possui processos que podem contribuir para a adoção de inovações. A inovação permite que se vejam as coisas a partir de novas perspectivas, permitindo-nos olhar e pensar fora do que o sistema impõe (Estevão, 1994).

2.4 Escala de Siegel

Siegel e Kammerer (1978) apontam cinco dimensões, que estão diretamente ligadas a direcionar uma organização ao seu processo de inovação, permitindo, assim, a mensuração de suas características organizacionais, são elas: consistência, liderança, normas, posse e desenvolvimento contínuo. A seguir é apresentado um quadro com as cinco dimensões de Siegle e Kammerer, e as características de cada uma.

Quadro 01 – Dimensões de Siegel e Kaemmerer (1978).

Dimensões	Características
1. Liderança	Apoiador; incentivador; difusor de conhecimentos; gestor de ideias; apoio e respeito à capacidade de seus colaboradores; transmissor de confiança e gerador de expectativas agradáveis;
2. Sentimento de Pertencimento	Autonomia dos colaboradores nas atividades da organização; autonomia nas tomadas de decisões, participação na solução de problemas previamente determinados.
3. Apoio à diversidade e criatividade	Permitir o uso da criatividade, assim como impor rigidez quando necessário.
4. Desenvolvimento Contínuo para melhorias	Permitir que o indivíduo, ao se deparar com mudanças, problemas e tarefas que surjam, possa buscar meios, soluções e novas formas de tratar com as mudanças.
5. Consistência e Coerência	Permitir a constituição das ideias, levando a consequências imediatas.

No que tange à consistência, Siegel e Kammerer (1978) afirmam que a constituição de ideias, que levam a consequências imediatas e não intencionais, podem gerar um conflito com o objetivo das atividades.

A liderança é a incentivadora das novas criações, do desenvolvimento das pessoas, contribuindo para mais inovações, integrando assim o sentimento de posse quando a aplicação de novas ideias é realizada, sentindo-se pertencentes ao processo das tomadas de decisões.

O desenvolvimento contínuo é possível quando a organização permite a interação das abordagens para que assim consigam soluções mais assertivas aos problemas.

Almeida (2018) utilizou a Escala de Siegel para avaliar o clima organizacional, voltado à criatividade e à inovação de dois programas de

pós-graduação. No resultado da pesquisa foi possível apresentar que o clima voltado à criatividade e à inovação das organizações contribui para explicar as notas obtidas pelas instituições.

3. METODOLOGIA

A investigação desta pesquisa optou por realizar uma pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa permite uma relação mais dinâmica entre o sujeito e sua realidade. A natureza da pesquisa pode ser definida como pesquisa aplicada, tratando um problema específico (Gil, 2010), respondendo à pergunta problema da pesquisa: Quais fatores podem estar influenciando no clima organizacional do campus Avançado Manacapuru/IFAM frente a outra instituição de ensino que aponte êxito na oferta da EJA/EPT, servindo de referência e base para recomendações de ações para a sua gestão?

Os procedimentos utilizados e aplicados na pesquisa são: pesquisa bibliográfica, entrevista qualitativa, análises documentais e observação participante. A pesquisa bibliográfica foi realizada para contemplar um levantamento bibliométrico que corroborou no enriquecimento e contribuição do desenvolvimento do trabalho. De acordo com Rao (1986) e Zhu *et. al* (2016), os dados coletados da pesquisa bibliométrica podem ser realizados de textos e de outros elementos presentes nas publicações. As buscas realizadas foram das palavras – chave: Educação de Jovens e Adultos, Inovação e Clima organizacional.

A pesquisa documental focou em perceber os documentos institucionais, tais como: projeto pedagógico de curso, resoluções e outros, a fim de buscar informes e cruzar informações acerca do problema de pesquisa, de forma que fosse possível levantarmos as cargas horárias de

professores, de disciplinas, as obrigações e direitos dos servidores, as funcionalidades dos servidores técnicos administrativos, entre outros.

A realização de entrevistas qualitativas contribuiu com a construção da pesquisa, já que permitiram uma melhor interação entre entrevistador e entrevistado. Após as entrevistas, as mesmas foram transcritas para que pudesse ser iniciada a análise qualitativa, e realizada análise de conteúdo (Bardin, 2002). Os sujeitos selecionados para a participação das entrevistas pertencem ao seio educacional da EJA Integrada – EPT do IFAM/campus Manacapuru e IFG/campus Uruaçu, sendo os participantes: coordenadores, docentes e pedagogos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi estruturada em categorias de escala, onde cada escala foi representada por um fator que está adaptado à escala de Siegel (1978). Cada categoria passou pela análise comparativa e considerações dos entrevistados. Os resultados foram divididos em três grupos, considerando as entrevistas realizadas a professores e coordenadores das duas instituições de ensino e a interação entre as falas dos entrevistados entre as duas instituições. A pesquisa analisou as falas individuais de cada instituição e, por conseguinte, foi realizada uma análise relacionando os participantes das duas instituições. Os quadros a seguir apresentam os resultados da pesquisa, considerando os fatores questionados aos entrevistados.

4.1 Suporte à Criatividade

Durante a realização da análise comparativa do IFG com o IFAM, foi observado que a busca por novos conhecimentos dados pelas duas

instituições são bem parecidos, sempre estão em busca de conhecimentos, soluções, novas ideias. Porém nota-se também que os profissionais do IFG possuem uma desenvoltura melhor na atuação, o que deve ocorrer pelo tempo de atuação, o que acabou facilitando muito mais o processo. Identificou-se que as mudanças estão presentes nas duas instituições, mas que o IFAM sofre com processos bem mais burocráticos que o IFG. Os entrevistados do IFAM alegaram falta de servidores para ajudar na realização das atividades, o que acaba sobrecarregando os que participam. O Quadro 2 apresenta as características de suporte à criatividade.

Quadro 2 – Quadro de características relevantes do Suporte à Criatividade, questionados aos entrevistados

Características Relevantes de Suporte à Criatividade	IFG	IFAM
Gestão e os Processos de Mudanças	É reconhecido e bem representado pelos entrevistados.	É reconhecido pelos entrevistados, mas em algum momento passa por dificuldades.
Incentivo à Criatividade	Ocorre com frequência e se mantém alinhada às mudanças.	Existe, porém acaba estagnando em algum momento.
Assistência às novas ideias	Existe a assistência, apesar da parte burocrática a ser tratada.	Reconhecida pelos participantes, porém algumas vezes esbarra nos recursos.
Suporte à inovação	Destaca-se pelos entrevistados	Acaba não sendo reconhecida pelos entrevistados

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3 Tolerância às Diferenças

As tomadas de decisões nas instituições pesquisadas, IFG e IFAM, passam por características distintas. No IFAM e IFG muitas vezes os servidores não participam democraticamente das decisões internas, o que acaba deixando muitos servidores insatisfeitos. Os participantes do IFAM dividem opiniões, uma parte afirma que esse compartilhamento para tomada de decisões não existe, já os outros dois entrevistados reconhecem

que o espaço é ofertado nas reuniões. Para os participantes do IFG as decisões costumam ser compartilhadas, mas o desinteresse de alguns servidores atrapalha o processo, o que acaba sobrecarregando parte dos interessados. O quadro 3 apresenta as características de tolerância às diferenças.

Quadro 3 – Quadro de características relevantes à Tolerância às Diferenças

Características Relevantes da tolerância às Diferenças	IFG	IFAM
Avaliação do trabalho executado	Acontecem até para que se corrijam erros futuros.	Costuma não acontecer.
Avaliação das decisões finais	Acabam sendo realizadas e transmitidas pelo colegiado	Não mostrou constância nas decisões. Podem ou não ocorrer em conjunto.
Ideias e maneiras originais	Existe a contribuição e criatividades dos docentes	Verifica-se o esforço, a colaboração e a criatividade.
Clima Organizacional	Avaliado como bom, mas pode ficar melhor com a ajuda de alguns servidores.	Demonstra que precisa ser melhorado. Acaba influenciando na rotina do campus.

Fonte: Elaborado pelos autores

4.4 Compromisso Pessoal

Durante a avaliação do bloco que trata do compromisso pessoal, verifica-se que os entrevistados, tanto do IFG/campus Uruaçu quanto do IFAM/campus Manacapuru, acabam se identificando com as atividades desenvolvidas e que se sentem bem com o cargo que almejam, e que tentam realizar seu trabalho com muito empenho. Alguns servidores dizem não haver problemas com situações atípicas corriqueiras das instituições, que presam pela contribuição do processo de inovação que alinham suas ideias para que sejam sempre bem definidas. O que fica claro entre as instituições é que os entrevistados se sentem bem seguros no que fazem e para quem o fazem. O quadro 4 apresenta as características

refrentes ao Compromisso Pessoal.

Quadro 4 –características relevantes ao Compromisso Pessoal

Características Compromisso pessoal	IFG	IFAM
Comprometimento	Demonstram estar alinhados com os critérios da instituição.	Necessita de ajustes junto aos critérios apresentados pela instituição.
Difusão das ideias	Ocorre a organização para que esteja próximo do que a instituição deseja	Ocorrem contratempos pela falta de conhecimento dos objetivos da gestão.
Fidelidade à Instituição	Apresentam lealdade.	Apresentam lealdade apesar das dificuldades dos interesses.

Fonte: Elaborado pelos autores

Os resultados nos permitiu mostrar nuances dos dois campi, onde foram apresentadas caracterísitcas particulares de cada um. Os resultados também nos permitiram evidenciar os altos e baixos de cada instituição.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa percorreu caminhos para realizar comparações e identificar ações que fossem possíveis para contribuir com o clima organizacional do IFAM campus Manacapuru, refletindo assim, na oferta e êxito dos cursos desta unidade, especificamente na EJA Integrada/EPT.

Durante a realização da pesquisa, foi identificada a necessidade de estudo do clima organizacional do IFAM/campus Manacapuru e de uma instituição que também ofertasse EJA- Integrada e que obtivesse resultados satisfatórios.

A seleção das instituições ocorreu dentro da própria rede federal de educação, mais diretamente dentro dos Institutos Federais, o que objetiva

manter-se dentro das mesmas regulamentações, legislações e regimentos educacionais. Os dois institutos analisados, IFG/campus Uruaçu e IFAM/campus Manacapuru, trabalham com a oferta de ensino, pesquisa e extensão.

Ressalta-se que em ambos os institutos existem coordenações/comissões que lideram e orientam aos trabalhos, o que permite a contribuição e o desenvolvimento das atividades e soluções para os problemas.

No IFG/campus Uruaçu foi visto que a gestão e coordenadores possuem uma afinidade em sua vivência e discurso, o que não foi possível identificar no IFAM campus Manacapuru. No IFG foi possível evidenciar a harmonia entre as respostas dos entrevistados, o que permite fazer com que isso deixe o clima bem mais harmônico.

O IFAM/campus Manacapuru é um campus novo, com apenas oito anos de existência. Se considerarmos o tempo de existência do outro campus, esse fator pode ser uma das causas para os desapontamentos no clima organizacional.

No IFG/campus Uruaçu foi possível notar a facilidade e a aceitação relativa às mudanças que podem surgir, apesar de deixarem transparecer serem bem mais conservadores que o IFAM/campus Manacapuru.

O IFAM/campus Manacapuru ainda tem problemas com sua consolidação, apresentando problemas com estruturas, equipamentos, quantitativos de servidores e outros. Em função desses problemas, o campus Manacapuru apresenta-se mais prejudicado na sua falta de gestão e organização interna, fazendo com que isso reflita em seu clima organizacional e, conseqüentemente, nos objetivos e definições das ofertas dos cursos, principalmente na EJA- Integrada/EPT.

Os dois *campi* também sofrem com limitações de recursos e alegam

problemas quanto a isso para atingir a evolução desejada. A falta de recursos atrapalha em várias áreas, uma delas é na evolução das pesquisas e oferta de cursos no eixo de extensão.

Os objetivos gerais e específicos da pesquisa conseguiram ser atingidos, alguns com mais facilidades e outros nem tanto, uma das maiores dificuldade foi realização das entrevistas, uma vez que os participantes ficavam com medo de sofrer algum tipo de assédio.

A escala de Siegel e Kammerer (1978) permitiu com que fosse realizada uma investigação com um direcionamento e amplitude investigativa, uma vez que ela permite se aprofundar em cada característica identificada.

Diante dos resultados, a pesquisa foi relevante e útil para o início de tomada de decisões no IFAM Campus Manacapuru. Ao gestor, chefes de ensino e coordenadores permitirá a possibilidade de avaliar as oportunidades e a realização de ajuste e/ou desenvolvimento de toda a equipe.

Quanto ao clima organizacional, nos dois campi há pequenos processos que podem vir a contribuir para ascensão da produção individual e coletiva, sendo estes tratados de forma individualizada, uma vez que são pontos isolados de cada um.

O plano de ação criado por meio dos resultados da pesquisa será composto por atividades que possam contribuir com o tratamento da problemática do campus Manacapuru, o que permitirá realizarmos uma nova pesquisa após a execução das ações, caso a gestão opte por realizar as indicações do plano.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. B. C. de *et al.* **Avaliação do clima organizacional de suporte à criatividade e inovação em programas de pós-graduação stricto sensu.** Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Gestão Estratégica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro 2018.

ALWAHEEB, M. A. Efeitos do clima organizacional nos resultados de RH nas universidades públicas sauditas. **Int. Transacionar. J. Motor. Gerenciar. Appl. ciência Technol** , v. 11, p. 11A07G, 2020.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** 3ª reimpressão da 1ª Edição de 2016. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARROS, M. C. M. de; SOUZA, A. P. L. de. Clima e cultura organizacionais. **Textos para Discussão-ISSN 2447-8210**, v. 1, n. 1, p. 684-700, 2021.

BRASIL. Decreto nº 5.154 de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2_04-2006/2004/decreto/d5154.htm. Acesso em: 27 abril. 2022.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).** Brasília, DF, 1996.

BRASIL. Portaria nº 962 de 01 de dezembro de 2021. **Institui o Programa da Educação de Jovens e Adultos Integrada à Educação Profissional - EJA Integrada - EPT e estabelece orientações, critérios e procedimentos para concessão de**

recursos financeiros às instituições pertencentes à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Disponível em:

<https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-962-de-1-de-dezembro-de-2021-364154550>. Acessado em 17 de março de 2022.

BESSANT, J.; TIDD, J.. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CARVALHO, A. de P.*et al.* **Clima Organizacional para Inovação**. São Carlos/SP, 2010. Disponível em:

https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_stp_120_780_14987.pdf.

CORREIA, P.; SÁ, S.. Liderança do (a) Diretor (a) escolar e a sua relação com o Clima Organizacional. **Humanidades e Tecnologia (Finom)**, v. 28, n. 1, p. 175-209, 2021. Disponível em: http://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/1525. Acesso em: 27 mar. 2022.

ESTÊVÃO, C. V. **Inovação e mudança nas organizações educativas públicas e privadas**. 1994. Disponível em:

<<http://repositorium.uminho.pt/handle/1822/546>>. Acesso em: 14 abr. de 2022.

GIL, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

GONZALEZ, I. B., MELO N.A.P, e LIMÓN M.L.S., . 2015. “**El Clima Organizacional y su Relación Con la Calidad de Los Servicios Públicos de Salud: Diseño de un Modelo Teórico**”. **Estudios Gerais 31**

(134): 8–19. Disponível em:
[https://repositorio.cetys.mx/bitstream/60000/823/1/Actas%20de%20Di
sen%CC%830%2031%20Link%20823.pdf](https://repositorio.cetys.mx/bitstream/60000/823/1/Actas%20de%20Di%20sen%CC%830%2031%20Link%20823.pdf)

HEES, L. W. B.. **O Início da Docência de Professores da Educação Superior**. Tese. (Doutorado em educação: Psicologia da Educação) São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo/ Programa de Pós-Graduação em Educação: Psicologia da Educação. 2016.

LUZ, R.. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

OTANI, N., & FIALHO, F. A. P. **TCC: métodos e técnicas**. Santa Catarina: Visual Books. 2011.

PATTERSON, M WARR, & WEST, M. Organizational climate and company productivity: The role of the employee affect and employee level. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**. Volume 77, Issue 2, pages 193–216, June 2004.

RAMOS, M. e N. Possibilidades e Desafios na Organização do Currículo Integrado. In: In: RAMOS, M. N. (Org.); FRIGOTTO, G. (Org.); CIAVATTA, M. (Org.) **Ensino Médio Integrado: Concepção e Contradições**. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

RAO, I. K. **Métodos Quantitativos em Biblioteconomia e em Ciência da Informação**. Brasília: ABDF, 1986.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras** Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas,

Universidade Federal de Santa Catarina.

RUMBERGER, R. W. Why students drop out of school. In: ORFIED, G (Org.) Dropouts in America: Confronting the graduation rate crisis. Cambridge (MA): **Harvard Education**, 2004. p.131-155.

SBRAGIA, R. Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SIEGEL, S. M.; KAEMMERER, W. F. Measuring perceived support for innovation in organizations. **Journal of Applied Psychology**, 63(5), 553-562, 1978.

SILVA, J. J. C.. **Gestão escolar participada e clima organizacional**. Gestão em Ação. Salvador/BA. v.4, n.2, (49 - 60),julho/dezembro de 2001.

TEIXEIRA, A.. Bases para uma programação da educação primária no Brasil. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 80, n. 196, 1999.

TODA, F., *et al.* Inovação em organizações de ensino: fatores contribuintes e desempenho. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 14, n. 2, 2015.

Zhu, J. A. Kumar, B. Huang, M. A. Balmaseda, Z.-Z. Hu, L. Marx, and J. L. Kinter III, 2016: The role of off-equatorial surface temperature anomalies in the 2014 El Niño prediction. **Sci. Rep.**, 6, 19677, <https://doi.org/10.1038/srep19677>.

