

# EVOLUÇÃO



**5 ANOS**

DE PUBLICAÇÃO ININTERRUPTA!



**William Terin**

**A FORÇA DA EXPRESSÃO ANGOLANA**



Filiada à  
**ABEC BRASIL**  
Associação Brasileira de Editores Científicos



Platform &  
workflow by  
OJS / PKP



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

Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Vilma Maria da Silva

Organização: Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.57>

**Editor Responsável:** Antônio Raimundo Pereira Medrado  
**Editor correspondente (ANGOLA):** Manuel Francisco Neto

**Coordenação editorial:**

Ana Paula de Lima  
Andreia Fernandes de Souza  
Antônio Raimundo Pereira Medrado  
Isac Chateaufeuf  
José Wilton dos Santos  
Manuel Francisco Neto  
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco  
Vilma Maria da Silva

**Com. de Avaliação e Leitura:**

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins  
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt  
Profa. Esp. Ana Paula de Lima  
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza  
Profa. Dra. Denise Mak  
Prof. Dr. Isac Chateaufeuf  
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto  
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco  
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza  
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo

**Bibliotecária:**

Patrícia Martins da Silva Rede

**Colunistas:**

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins  
Prof. Dr. Isac Chateaufeuf  
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)  
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva  
Prof. Me. José Wilton dos Santos

**Web-edição:**

T.I Lee Anthony Medrado

**Contatos**

Tel. 55(11) 99543-5703  
Whatsapp: 55(11) 99543-5703  
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)  
netomanuefrancisco@gmail.com (Luanda)  
<https://primeiraevolucao.com.br>

**Imagens, fotos, vetores etc:**

<https://publicdomainvectors.org/>  
<https://pixabay.com>  
<https://www.pngwing.com>  
<https://br.freepik.com>

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

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 57 (fev. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 158 p. : il. color

**Bibliografia**

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI 10.52078/issn2673-2573.rpe.57

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Edições **Livro Alternativo**

CNPJ: 28.657.494/0001-09

## 05 EDITORIAL

Antônio R. P. Medrado / Manuel Francisco Neto

## 06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaneuf

## 08 DESTAQUE **WILLIAM TERIN** A força da expressão angolana

## 12 Educação & Literatura

Mirella Clerici Loayza

## 13 Agenda

## 15 POIESIS

J. Wilton

## 17 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins



# ARTIGOS

1. **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA CIDADE EDUCADORA DE SÃO PAULO: O PAPEL DO COORDENADOR, ASSISTENTE DE DIREÇÃO E SUPERVISOR**  
*Andreia Ferreira de Melo Faria* 19
2. **MÚSICA NOS DOCUMENTOS FEDERAIS: VARREDURA DOCUMENTAL**  
*Andréia Novaes Souto Ribeiro* 25
3. **INCLUSÃO ESCOLAR DOS ALUNOS COM NECESSIDADES EDUCATIVAS ESPECIAIS NO ENSINO PRIMÁRIO: POLÍTICAS EDUCACIONAIS DE INCLUSÃO**  
*Antônio Ambriz Camuano* 43
4. **O SIGNIFICADO DA ESCOLA PARA OS PAIS: ABANDONO E NÃO MATRICULAÇÃO ESCOLAR NA COMUNIDADE DE JAMBA YA NGANDZI, MUNICÍPIO DE CHITEMBO, PROVÍNCIA DO BIÉ - REPÚBLICA DE ANGOLA**  
*César Horácio Guelengue Pataca* 49
5. **A PRESENÇA DAS FIGURAS DE SOM EM LETRAS DE MÚSICAS NACIONAIS**  
*Cleia Teixeira da Silva* 57
6. **A EXTREMA POBREZA EM ANGOLA: CONSEQUÊNCIA DA AUSÊNCIA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO SISTEMA DE ENSINO**  
*Constantino Joao Manuel* 65
7. **O APRENDER ATRAVÉS DA ÁREA DO CONHECIMENTO HISTÓRIA**  
*Dameres Floriano Nunes Gonçalves* 73
8. **A IMPORTÂNCIA DOS ELEMENTOS DA NATUREZA NA EDUCAÇÃO INFANTIL**  
*Edneia Machado de Alcântara* 85
9. **APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL COMO GARANTIA DO DESENVOLVIMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DAS EMPRESAS**  
*Edson da Conceição Graça* 91
10. **O RECREIO: TEMPO E ESPAÇO DE INTERAÇÃO E APRENDIZAGEM**  
*Jeneroso João André /Beatriz Pereira* 99
11. **O DESPERTAR PELA LEITURA**  
*Joice Botelho Silva* 107
12. **ENERGIA SOLAR FOTOVOLTAICA: CENÁRIO ATUAL**  
*José Wilton dos Santos* 113
13. **O USO DAS ARTES VISUAIS COMO PRÁTICA DE ENSINO**  
*Josefa Bezerra de Meneses* 123
14. **IMPACTO DA PLANIFICAÇÃO AO ALCANCE DA EXCELÊNCIA EDUCATIVA**  
*Manuel Francisco Neto /Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco* 129
15. **O AMBIENTE ALFABETIZADOR E A CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO: UMA ANÁLISE SOBRE O IMPACTO DOS ESTÍMULOS VISUAIS NO PROCESSO DE ALFABETIZAÇÃO**  
*Mirella Clerici Loayza* 133
16. **A PSICOPEDAGOGIA NA EDUCAÇÃO ESPECIAL: CONTRIBUIÇÕES, DESAFIOS E A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS**  
*Rosinalva de Souza Lemes* 139
17. **TRATAMENTO DESIGUAL AOS PROFESSORES DO ENSINO PRIVADO ANGOLANO**  
*Wilder Dala Quijango* 145



## ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES. SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

### UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

### INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

### PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

### PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

**Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!**

### INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: \_\_\_\_\_



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres





## APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL COMO GARANTIA DO DESENVOLVIMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DAS EMPRESAS

EDSON DA CONCEIÇÃO GRAÇA<sup>1</sup>

### RESUMO

No presente artigo, abordamos sobre «aprendizagem organizacional como garantia do desenvolvimento dos Recursos Humanos das Empresas». O estudo teve como objectivo principal, reflectir sobre a importância da aprendizagem organizacional na melhoria da cultura empresarial para obtenção de capacidades cooperativa frente às mudanças na Gestão de Recursos Humanos. Quanto à metodologia aplicada, contou com a pesquisa bibliográfica, por meio da análise de diversas obras literárias e publicações relacionadas ao tema. Quanto aos procedimentos, foi utilizado o estudo bibliográfico. Neste artigo fizemos uma reflexão ou também uma releitura histórica evolutiva e discussão teórico-científica sobre a aprendizagem no contexto organizacional como garantia do desenvolvimento dos Recursos Humanos das empresas, que serviram de baluarte na a tríade aprendizagem, organização e recursos humanos. Quanto aos resultados, o estudo demonstrou que a qualidade das empresas passa por cinco variáveis essenciais, a saber, aprendizagem organizacional, competência individual, cultural organizacional, pensamento sistémico e a dinâmica social da empresa, sendo que a insuficiência destes aspectos, limita toda acção de aprendizagem desenvolvida pelas organizações empresariais e põe em causa o desenvolvimento dos recursos humanos das empresas.

**Palavras-chave:** Aprendizagem. Aprendizagem organizacional. Organização. Recursos Humanos das Empresas.

### INTRODUÇÃO

Nenhuma área é tão independente ao ponto de não estar alinhada com a aprendizagem, pois, o tema aprendizagem é estudado em várias áreas do conhecimento tais como: Filosofia, Sociologia, Psicologia, Administração Pública, Ciência Política e actualmente na Gestão de Recursos Humanos com ênfase na Gestão de Pessoas, onde, o tema de grande porte Pedagógico alinha-se com as dinâmicas das organizações empresariais. Então, pode-se aferir que dentro e fora de qualquer ambiente organizacional, a aprendizagem tem

grande abertura, pois, garante resultados eficientes e eficazes do ponto de vista de melhoria e qualidade funcional. Assim sendo, é coerente dizer que a junção da aprendizagem à aprendizagem organizacional, faz precisar os bons resultados da Gestão de Recursos Humanos, com destaque a Gestão de Pessoas.

Neste sentido, objectivo geral que norteou este artigo foi o de reflectir sobre a importância da aprendizagem organizacional como garantia do desenvolvimento dos Recursos Humanos das Empresas.

<sup>1</sup> Mestrando em Ciência Política e Administração Pública na Universidade Agostinho Neto. Mestrando em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Kangojo. Licenciado em Pedagogia especialidade Gestão e Inspeção Escolar. Docente Universitário e Investigador em Ciências Sociais.

[edsongraca2016@gmail.com](mailto:edsongraca2016@gmail.com) -925233238

O presente artigo justifica-se, pela pertinência da aprendizagem organizacional que se torna tão presente na vida das pessoas e das organizações. Não obstante, por ser uma abordagem central e em ascensão a nível da área da gestão de recursos humanos. Para melhor discussão deste artigo surgiu a necessidade de formular as perguntas, ou seja, questões que norteariam esse trabalho académico e científico:

- O que é a Aprendizagem Organizacional (AO)?
- Quais são as principais Teorias? Como surgiu a abordagem sobre AO?
- Quais são as ideias centrais da AO?
- Que contribuições a AO trouxe no mundo contemporâneo?

Estas e outras questões são respondidas no decurso deste trabalho conforme se seguem os subtemas.

## 1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Marcos da história mundial, apontam que as teorias de Administração procuram oferecer soluções universais para os problemas ou situações da gestão administrativa. Drucker (1990) apud Bahia (2017) enfatiza que era essa a proposta dos primeiros autores da administração e dos primeiros grandes empresários da moderna era industrial, pessoas como Henry Ford, Henri Fayol, Frederick, Taylor e outros. Esses autores definiram técnicas e estruturas que deveriam funcionar em todos os casos. Outras teorias oferecem aos administradores a possibilidade de escolher entre modelos de gestão e estilos, cada um apropriado para uma situação. (Bahia, 2017).<sup>2</sup>

Bahia (2017) faz saber que Taylor e Fayol são os mentores da Aprendizagem Organizacional, através da Teoria Clássica da Administração. O mesmo autor, cita Argyris e Schon (1992) e Senge (1992), descrevendo como sendo os principais autores que falaram sobre Aprendizagem Organizacional. Os autores enfatizam a aprendizagem organizacional, tem como objectivos aumentar a compreensão e

diminuir a ignorância. Fazem perceber que, os seres humanos aprendem desde cedo como agir para se manter no controlo, no comando de suas ações.

### Quadro 1 – Teoria Clássica da Administração de Taylor e Fayol

<b>Taylor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque mecanicista</li> <li>• Homo económicos</li> <li>• Abordagem fechada</li> <li>• Superespecialização do funcionário</li> </ul>
<b>Fayol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque nas tarefas</li> <li>• Divisão do trabalho</li> <li>• Autoridade e responsabilidade</li> <li>• Unidade de comando</li> <li>• Unidade de direcção</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Remuneração</li> <li>• Centralização</li> <li>• Hierarquia</li> <li>• Equidade</li> <li>• Espírito de corpo</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Bahia (2017).

Nesta conformidade, a estratificação destes autores, é direnciada conforme o quadro abaixo:

### Quadro 2 - Contribuições de Argyris & Schon, Senge, Cyert & March para Aprendizagem Organizacional

<b>Senge</b>	Domínio Pessoal; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos Mentais;</li> <li>• Pensamento Sistêmico;</li> <li>• Visão Compartilhada;</li> <li>• Aprendizado em Equipa</li> </ul>
<b>Argyris &amp; Schon</b>	O modelo I da teoria aplicada direciona os indivíduos ao controle unilateral da situação. O modelo II defende pontos de vista e encoraja debates.
<b>Cyert &amp; March</b>	a) As organizações descobrem quais são suas metas analisando suas atividades. b) As tecnologias que as organizações utilizam não são claras e seus processos não são completamente entendidos por seus membros. c) A participação é fluida e o envolvimento das pessoas.

Fonte: Adaptado de Bahia (2017).

Nas ideias de Senge (1992) apud Bahia (2017, p.58) é visível a ênfase sobre a “disciplina”, explicando é o factor dominante das

<sup>2</sup> Drucker, Peter. (1990) Administração de organizações sem fins lucrativos - princípios e práticas. Editora Pioneira, São Paulo.

características da organização que se reflita de um aprendizado. Para o autor, a “disciplina”, é a maneira mais adequada de se conceituar ou de se ver qualquer inovação em termos de comportamento humano. Uma disciplina é um caminho de desenvolvimento para a aquisição de determinadas habilidades ou competências.

## 2. DISCUSSÃO TEÓRICA-CIENTÍFICA SOBRE A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Como descreve, Haydt (2011, p.29):

“A aprendizagem é a mobilização dos esquemas mentais do indivíduo, que o leva a participar activa e efectivamente da acção de adaptação ao meio quer pela assimilação, quer pela acomodação. Por outro lado, é através da aprendizagem que o indivíduo exerce uma acção transformadora sobre o meio ambiente. Em outras palavras, a aprendizagem é a assimilação de dados novos aos esquemas mentais anteriores, e a consequente reorganização ou reestruturação.”

Antes de tudo, a aprendizagem é um processo dependente fundamentalmente das interações sociais. Conforme aponta Antunes (2013) ao mencionar que a aprendizagem de qualquer indivíduo se reveste de forma natural quando ele descobre que senta para enfrentar problemas, buscar soluções que exigem visão sistêmica dos factos, saberes prévios que se transformam em novos saberes, preparo de hipóteses, actividades diversas de pesquisa, reflexão e experimentação para encaminhar transferências e provocar análises.

Diante do exposto, vê-se que aprendizagem se fundamenta na capacidade de aprender fazendo com que o ser humano cresça em termos de saber colectivo, esse saber vai permitir a sua transformação, concomitantemente a sua criatividade social. Então, o saber deve ser organizado.

A sociedade moderna, nomeadamente nos países industrializados, caracteriza-se pela institucionalização e pela pluralidade de organizações, embora não exista uma definição universalmente aceite para descrever o conceito de organização e para descrever o conceito de

instituição, pois estes variam em função do autor e da respetiva perspectiva. Os termos organização e instituição são muitas vezes utilizados como sinónimos. No entanto, sob o ponto de vista sociológico e psicossociológico, existe uma distinção clara entre eles.

Assim, a organização é o tipo de formação social que melhor caracteriza a sociedade industrializada contemporânea (Chambel & Curral, 2008). Os autores, destacam que é fácil encontrar tantas vantagens como desvantagens neste tipo de formação social, a verdade é que nos é quase impossível imaginar a nossa vida quotidiana sem a presença de organizações.

### MODELO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

Etimologicamente, a palavra modelo, vem do italiano modello que significa cópia de algo ou representação de um sistema. Mas importa destacar que não existe uma definição terminológica, existe sim, uma evolução quantitativa e qualitativa de seus significados. Neste sentido é um termo polissémico, para o processo de ensino-aprendizagem deve ser agrupado as seguintes palavras: ensino, aprendizagem, educação, pedagógico. Todavia, considerando a complexidade do termo, entende-se que um modelo é uma representação de uma ou várias ideias. No entanto, um modelo de ensino-aprendizagem é um conjunto de ideias lógicas e científicas.

Para Marques (1999, p. 149):

Modelo de ensino-aprendizagem é um conjunto articulado e coerente de teorias, métodos e técnicas de ensino, partindo de um quadro filosófico, psicológico e pedagógico comum que visa dar resposta às seguintes questões: como é que a criança e o adolescente aprendem? Por que é que devem aprender segundo determinadas metodologias? Aprender o quê, como e para quê? Um modelo de ensino pressupõe uma coerência lógica entre as finalidades da educação, as metodologias, as técnicas e os instrumentos de avaliação.

Face às definições supracitadas, fica percebido que o modelo de ensino-aprendizagem, é um conjunto de análise



sistematizada a fim de melhorar as práticas pedagógicas que podem ocorrer numa organização, tendo em conta os componentes do processo de ensino- aprendizagem. Daí, é necessário entender as teorias da aprendizagem.

### **TEORIA BEHAVIORISTA COMO PRECURSORA DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL**

As aprendizagens sempre foram motivos de avanço social. Ao passo que, as teorias da aprendizagem direcional é o acto de instruir. Ainda conforme Libâneo, citado por Cabral (2000, p.5):

São teorias fixadas nas ideias de natureza humana universal, de autonomia do sujeito, de educabilidade humana, de emancipação humana pela razão, libertação da ignorância e do obscurantismo pelo saber. Especificamente na aprendizagem, o discurso iluminista acentua o papel da formação geral, o poder da razão no processo formativo, a capacidade do ser humano de gerir seu próprio destino, de ter autodomínio, de comprometer-se com o destino da história em função de ideais.

Acentuação do poder da razão, isto é, da actividade racional, científica, tecnológica, enquanto objecto de conhecimento que leva as pessoas a pensarem com autonomia e objectividade, contra todas as formas de ignorância e arbitrariedade.

Neste sentido, a aprendizagem baseia-se na eficácia da facilidade do conhecimento (empresa), cuja busca é determinada pelo aprendiz (funcionário).

Chambel & Curral (2008, p.55) apontam elementos interessantes da teoria behaviorista como:

**Teoria behaviorista:** é baseada nas relações entre comportamento e o meio, onde o principal motor para o ensino é o reforço. De acordo com as teorias destacadas neste subtema, a aprendizagem pode ser do tipo motora ou motriz, cognitiva, afectiva ou emocional e cooperativa como se pode destacar a seguir:

**1. Aprendizagem motora ou motriz:** consiste na aprendizagem de hábitos que incluem habilidades motoras. Aqui, a empresa centra-se no desenvolvimento de competências motoras.

**2. Aprendizagem cognitiva:** consiste na aquisição de conhecimentos e informações. O racional do funcionário é ativado através das formações continuadas.

**3. Aprendizagem afectiva ou emocional:** diz respeito aos sentimentos e emoções, ou seja, tem que ver com o saber ser ou saber estar. O funcionário desenvolve a afetividade pela aprendizagem.

**4. Aprendizagem cooperativa:** consiste no contexto do indivíduo, sendo aquela que ocorre nos grupos onde as pessoas estão inseridas. Esse tipo, de aprendizagem é sempre relacionada a aprendizagem organizacional, pois, o foco é o grupo.

Já, os níveis de (a) aprendizagem são: reflexivo – refere-se às sensações pelas quais desenvolvemos a observação e a percepção; cognitivo – refere-se à aprendizagem de conceitos abstractos, às comparações e às generalizações.

### **BENEFÍCIOS DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Importa apresentar primeiro quanto aos principais benefícios, onde nas ideias de Kotler (1998) são apresentados ou destacados quatro factores que influenciam a inserção da aprendizagem organizacional no sector de Gestão de Recursos Humanos:

1. Factores culturais: à medida que um indivíduo cresce, absorvem certos valores, preferências e comportamentos de sua família;

2. Factores sociais: os grupos sociais são formados por pessoas que têm o mesmo nível social ou parecidos;

3. Factores pessoais: condição económica, estilo de vida, idade e valores;

4. Factores psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem e memória.

Os factores acima apresentados servem de base não só na inserção da aprendizagem organizacional, como também nas políticas de administração, processo de selecção e recrutamento de Recursos Humanos, sendo elementos a se ter em consideração no marketing digital, marketing comercial e em outras áreas de gestão de pessoas.



Principais desafios da inserção da aprendizagem organizacional no sector de Gestão de Recursos Humanos estão fincados em duas obrigações essenciais: obrigações individuais e organizacionais. Pois, estas obrigações permitem perceber, que da parte da organização empregadora, os compromissos são relativos ao fornecimento de acções de formação que pode depender do empenho do indivíduo na organização, dado que tal empenho reflecte a maior ou menor necessidade de aquisição de saberes e competências que serão importantes para o desenvolvimento do indivíduo. No entanto, é visível que sobre a temática aprendizagem organizacional os gestores de Recursos Humanos, devem perceber as novas formas de adaptação curricular para melhor direccionarem e impulsionarem os seus colaboradores.

## **APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO ANGOLANO**

Como se pode perceber, os estudos em gestão corporativa, apontam que aprendizagem em equipa é vital, pois as equipas são as unidades de aprendizagem, mostrando-se assim fundamentais nas organizações modernas. Então, as equipas precisam ter capacidade de aprender, a fim de melhorar a organização.

No contexto angolano, aprendizagem organizacional é um tema novo, pois embora apresenta-se de capital importância no sector empresarial. Novo, porque um dos estudos mais recente é datado de 2019, onde Cuanga aborda sobre “políticas e práticas de formação profissional numa grande empresa estatal angolana”, concretamente na empresa Caminhos de Ferros de Luanda. Como se vê, para garantir um desenvolvimento sólido, as empresas angolanas, principalmente aquelas situadas em Luanda precisam seguir as ideias de Senge (1990) apud Bergamini (2008)

tendo em conta cinco disciplinas:

1. Modelos mentais: descartar velhos modos de pensar e adotar novas maneiras de pesquisar, testar e melhorar.
2. Domínio Pessoal: expandir de maneira constante e continuada sua capacidade de

criar e inovar. Comunicar-se de maneira transparente sem temer as críticas.

3. Pensamento Sistêmico: pensar de modo sistêmico, buscando relações processuais entre organização e ambiente.

4. Visão Compartilhada: visão comum daquilo que pretendem criar.

5. Aprendizagem em Grupo: trabalhar em equipe de modo a partilhar experiências e conhecimentos tornando as ações mais coordenadas e inovadoras.

Os autores citados neste artigo, fazem perceber que as empresas precisam emigrar para gestão corporativa, onde aprendizagem organizacional transforma qualquer unidade da empresa, daí a razão de melhor enquadrar a acção técnica da teórica, através da aprendizagem direccionada para organização e perspectiva activa metodológica (ADOPAM) e do plano envolvente de direcção e aprendizagem organizacional (PEDAO), ainda sobre isso vê-se necessário em falar de pedagogo empresarial, aquele que atua no âmbito de formação ligado a área de Gestão de Recursos Humanos.

Hoje, pelas mudanças sociais que Luanda em particular tem vivenciado e Angola em geral, denota-se a importância da qualificação profissional dos colaboradores das empresas, no sentido de melhorar os aspectos negativos das organizações. Para isso, é de todo necessário que haja aprendizagem organizacional.

Actualmente em Luanda é possível melhorar o cenário empresarial, basta a implementação da aprendizagem organizacional, mas para isso, deve existir comprometimento institucional, tendo como base a formação em equipas.

Berttrand, (1998) faz saber que para melhor perceber a aprendizagem organizacional, as empresas devem ter em conta os modelos que mais se destacam no campo de gestão empresarial, que são:

Teoria de Garvin - considera a experimentação como um dos elementos importantes para a aprendizagem, para adquirir e transferir conhecimentos. Esse modelo é pautado em métodos científicos.

Teoria de Sveiby - preocupa-se com a identificação do conhecimento individual, como se este sozinho fosse capaz de alcançar os fins planejados.

Teoria de Senge - focaliza, também, aprendizagem individual dentro da organização (aprendizagem generativa e adaptativa).

Teoria de Stewart – faz uma abordagem economicista e individual do conhecimento (capital intelectual).

Teoria de Kolb – destaca apenas um estilo de aprendizagem, valorizando apenas determinadas habilidades em detrimento de outras. É notável que as teorias citadas, que envolvem também as correntes de aprendizagens, apresentam dicotomias e visões reducionistas, visto que se baseiam em padrões que envolvem ação e decisão de estruturas mecanicistas.

Portanto, ficou aqui entendido que as eficácias das organizações dependem em grande parte das técnicas que são aplicadas no desenvolvimento do capital humano e se as empresas em Luanda adoptarem os princípios norteadores das teorias da aprendizagem organizacional, então, maior será a qualidade dos serviços.

## METODOLOGIA

A metodologia é o caminho e os passos a seguir no decorrer do projecto que representarão a metodologia do mesmo, que deve apresentar as técnicas que serão utilizadas para a colecta e análise dos dados (entrevistas, questionamentos, testes, técnicas de agrupamento de dados, elaboração de tabelas, descrição e codificação).

Para Bello (2005, p.22) “metodologia é um conjunto de métodos ou caminhos que serão percorridos na busca do conhecimento,” ou seja, é conjunto de procedimentos empregados na realização de um estudo ou pesquisa. Neste sentido, a metodologia aplicada é a qualitativa e quantitativa.

Para este artigo a metodologia utilizada, cingiu-se no método descritivo, apegando-se na pesquisa bibliográfica, Nkuansambu (2018, p.41) conceitua que é aquela que “visa espelhar um

problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos que versam sobre o assunto que se pretende abordar”.

Neste trabalho de cunho investigativo, a pesquisa bibliográfica permitiu buscar ideias a partir de material já publicado, tais como: livros, artigos científicos e informações disponibilizado na Internet.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste estudo, fez-se uma revisão literária de um conjunto de artigos científicos publicados localmente e internacionalmente através da pesquisa bibliográfica. também contou-se com aplicação de um inquérito por questionário com perguntas semi-estruturadas submetidas via online a um grupo de docentes do ensino superior de uma instituição privada num número de 35. Para melhor compreensão dos resultados obtidos, são apresentados na sequência das perguntas realizadas, conforme os dados abaixo:

**Tabela 1: Caracterização dos profissionais inqueridos**

VARIÁVEIS	FREQUÊNCIA	%
<b>Sexo</b>		
Feminino	13	37
Masculino	22	63
<b>Faixa etária</b>		
18 – 23	11	31
24 – 29	9	26
30 – 35	13	37
36 – 41	2	6
<b>Grau académico</b>		
Licenciado	3	9
Especialista	8	23
Mestre	23	66
PhD	1	3
<b>Carreira</b>		
Docente	23	66
Docente e Administrativo	8	23
Investigador	3	9
Assistente Administrativo	1	3

Fonte: Dados do inquérito aos docentes (2024).

Participaram do presente estudo 35 colaboradores da IES privada, conforme se pode observar na tabela, vê-se que predomina mais inqueridos do sexo masculino que corresponde a 63%. Quanto à faixa etária, dos profissionais

inqueridos são maioritariamente constituídos por jovens com até 35 anos de idade como demonstra a tabela que corresponde a 37%. Quanto ao grau de escolaridade, sobressaem os mestres como vimos 66%. Quanto à categoria dos inqueridos, vimos que o maior número de recaiu para a carreira docente como mostra 66%.

**Tabela 2: Apresentação das questões**

Questões	Opções	f	%
Lida com questões relacionadas com aprendizagem organizacional?	Sim	11	31
	Não	18	52
	S/opinião	6	17
Considera aprendizagem organizacional indispensável no processo de crescimento profissional?	Sim	7	20
	Não	13	37
	S/opinião	15	43
Concorda que a liderança exerce uma capital influência no processo de aprendizagem organizacional?	Sim	30	86
	Não	4	11
	S/opinião	1	3
Tem noção de que a aprendizagem organizacional determina o desenvolvimento organizacional?	Sim	9	26
	Não	25	71
	S/opinião	1	3
Considera importante a avaliação dos resultados da formação e capacitação dos colaboradores no ambiente organizacional?	Sim	20	57
	Não	15	43
	S/opinião	0	0
		<b>35</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados do inquérito aos docentes (2024).

Os resultados foram avaliados e descritos, comparando a literatura e o resultado do questionário aplicado aos docentes. Para alcançar respostas mais fidedignas a essa pesquisa, foi garantido ao respondente o direito de sigilo, assim, as respostas dos questionários não contêm qualquer tipo de identificação, seja da empresa/instituição, e principalmente do docente/funcionário. As questões são objectivas e de simples entendimento para proporcionar mais facilidade e segurança nas respostas, visando à obtenção de dados confiáveis para a elaboração dos resultados. Para a diferenciação das respostas dos entrevistados e melhor análise do que foi respondido, as questões foram numeradas em “1, 2, 3, e “5”.

Na questão 1, vimos que os profissionais inqueridos afirmaram que não lidam muito bem com questões relacionadas com aprendizagem organizacional, por ser um tema ainda pouco conhecido entre eles. Quanto a questão 2, os inqueridos consideram dispensável a questão sobre aprendizagem organizacional no processo de crescimento profissional, portanto, outra razão para dizer que é, pois, um tema desconhecido pelos profissionais.

Na questão 3, percebemos por via desta que, os profissionais consideram sim que a liderança exerce uma capital influência no processo de aprendizagem organizacional. Facto que demonstra bem a noção que têm os inqueridos sobre o papel da liderança. Quanto à questão 4, percebe-se que os inqueridos não têm tanta noção da aprendizagem organizacional como sendo um factor que determina o desenvolvimento organizacional.

Na questão 5, é possível perceber que os profissionais inqueridos consideram sim de importante a avaliação dos resultados da formação e capacitação dos colaboradores no ambiente organizacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depois de uma odisséia sobre a aprendizagem organizacional, entendeu-se através da reflexão bibliográfica alinhada com a técnica de análise de informações, o estudo neste artigo apontou que aprendizagem organizacional torna as organizações mais eficientes e eficazes, além disso, a gestão de pessoal deve alinhar a aprendizagem organizacional nas suas estratégias de desenvolvimento do capital humano.

Ainda, pode se ver que as áreas de Recursos Humanos das empresas devem realizar programas de formação com ênfase na melhoria da aprendizagem cooperativa. Portanto, devem ser promovidas e destacadas as obras que apelam à aprendizagem organizacional, como também a aprendizagem organizacional dinamiza a cultura organizacional. Foi possível aferir que é necessário que as empresas



revitalizem as formas de aprendizagem organizacional, garantindo a sua qualidade funcional.

O presente artigo, tem a uma dimensão estratégica e privilegiada da produção online como também da interatividade promocional e comercial pelo qual as empresas de linham as suas formas de desenvolvimento do seu pessoal e devem dirigir seus investimentos, quer em meios quer em quadros a fim de aproveitar da melhor maneira a possibilidade que essas ferramentas de AO oferecem à elas.

De certa forma, espera-se que a conclusão deste artigo possa contribuir para novas áreas de actuação do Gestor de Recursos Humanos.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, C. Escola mentirosa, sucesso ou estagnação. volume 5.º São Paulo: Coleção Didática. Paulus, 2013.  
BAHIA, W. Q. A evolução histórica do processo de aprendizagem organizacional. São Paulo: Centro Universitário de Brasília. Faculdade de Ciências Sociais aplicadas-fasa curso, 2017

BELLO, J. L. P. Metodologia Científica: Manual para elaboração de textos académicos, monografias, dissertações e teses. Rio de Janeiro. Universidade Veiga de Almeida – UVA, (2005).

BERGAMINI, C. Motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

BERTTRAND, Y. Teorias contemporâneas da educação. 2.ª edição. Lisboa: Edições, Horizontes Pedagógicos, 1998.

CABRAL, A. C. A. Aprendizagem organizacional como estratégia de competitividade: uma revisão da literatura. In: Rodrigues, S. C. (Org.) Estudos organizacionais: novas perspectiva na administração de empresas. São Paulo: Iglu, 2000.

CHAMBEL, M. J. e Curral, L. Psicologia organizacional: Da estrutura à cultura. Lisboa: Livros Horizonte, 2008

HAYDT, R. C. C. Curso de didática geral. 1.ª edição. São Paulo: Ática, 2011.

KOTLER, P. Princípios de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

NKUANSAMBU, A. Metodologia de Investigação científica. 1.ª ed. Luanda. Rubricart, 2018.

PRANGE, C. (2001). Aprendizagem organizacional – desesperadamente em busca de teorias? In: Easterby-Smith, Mark; Burgoyne, John; Araujo, Luis. São Paulo: Atlas, 2001.





**COORDENAÇÃO:**  
 Manuel Francisco Neto  
 Vilma Maria da Silva

**AUTORES(AS):**  
 Andreia Ferreira de Melo Faria  
 Andréia Novaes Souto Ribeiro  
 António Ambriz Camuano  
 César Horácio Guelengue Pataca  
 Cleia Teixeira da Silva  
 Constantino João Manuel  
 Damares Floriano Nunes Gonçalves  
 Edneia Machado de Alcântara  
 Edson da Conceição Graça  
 Jeneroso João André / Beatriz Pereira  
 Joice Botelho Silva  
 José Wilton dos Santos  
 Josefa Bezerra de Meneses  
 Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda  
 Caneca Gunza Francisco  
 Mirella Clerici Loayza  
 Rosinalva de Souza Lemes  
 Wilder Dala Quijango

**doi** <https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.57>



Em parceria com:



Indexadores:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres

