

GESTÃO ESCOLAR: OS REFLEXOS DA GESTÃO ADMINISTRATIVA E PEDAGÓGICA NOS CURSOS DE ENSINO SUPERIOR DO IFES - CAMPUS VITÓRIA

GESTIÓN ESCOLAR: LAS REFLEXIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA Y ADMINISTRATIVA CURSOS DE IFES-CAMPUS VICTORIA

SCHOOL MANAGEMENT: THE REFLECTIONS OF ADMINISTRATIVE AND PEDAGOGICAL HIGHER EDUCATION COURSES OF IFES-CAMPUS VICTORY

Jaeder Araujo MONTEIRO¹

RESUMO: A pesquisa em questão teve por objetivo principal averiguar quais são os reflexos positivos e negativos que envolvem o atendimento as necessidades e exigências das coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo IFES - Campus Vitória no ano de 2014. Na apresentação integral desta dissertação, percebeu-se a participação em 100% dos questionários aplicados aos profissionais supracitados e envolvidos diretamente nas ações realizadas pela atual gestão escolar do IFES - Campus Vitória. Os mesmos responderam a questões fechadas, abertas e puderam opinar e sugerir melhorias aos procedimentos e rotinas utilizados pelos setores ao qual fazem parte e também a atual gestão escolar aplicada ao Campus mencionado anteriormente. Após a aplicação dos questionários aos sujeitos mencionados acima, identificou-se que os mesmos têm opiniões semelhantes a respeito da atual gestão escolar aplicada atualmente no IFES - Campus Vitória e quanto aos reflexos positivos e negativos em referência ao atendimento às necessidades e exigências das coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo Campus. Através de uma análise mais ampla e generalista, observou-se que os três grupos de sujeitos questionados relataram problemas como a falta de comunicação, falta de informação e falta de interação entre os setores e as pessoas, a falta de procedimentos e regulamentos padronizados e a burocracia excessiva atualmente aplicada na instituição no atendimento às demandas.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão escolar. Coordenadorias. Educação de nível superior.

RESUMEN: *La investigación en cuestión tuvo como principal objetivo determinar cuáles son los efectos positivos y negativos referentes a los servicios prestados por los sectores administrativos del Ifes, campus Vitória a los departamentos de Educación Superior de la institución en el año 2014. En la presentación completa de este trabajo, se percibió la participación en el 100% de los cuestionarios aplicados a los profesionales mencionados y a aquellos que participan directamente en las medidas adoptadas por la actual gestión del IFES - Campus Vitória. Ellos respondieron a preguntas cerradas, abiertas y pudieron opinar y sugerir mejoras a los procedimientos y rutinas utilizadas por los sectores a los que pertenecen, así como a la actual gestión del Campus. Tras la aplicación de los cuestionarios,*

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (IFES) - Brasil. Mestre em Ciências da Educação pelo Universidad del Norte-UniNorte, Paraguai. ORCID: <<http://orcid.org/0000-0001-7575-2256>>. E-mail: jaederm@ifes.edu.br.

se identificó que los respondentes tienen puntos de vista similares sobre la gestión escolar aplicada actualmente en el IFES - Campus Vitória y sobre los efectos positivos y negativos en referencia a los servicios prestados por los sectores administrativos del Ifes, campus Vitória a los departamentos de Educación Superior de la institución. A través de un análisis más amplio y más general, se encontró que los tres grupos de sujetos interrogados reportaron problemas como la falta de comunicación, falta de información y la falta de interacción entre los sectores y personas, la falta de procedimientos y normas estandarizadas y excesiva burocracia actualmente existente en la institución en el cumplimiento de las demandas.

PALABRAS CLAVE: *Gestión escolar. Departamentos de cursos superiores. Educación superior*

ABSTRACT: *This research had as main objective to verify what are the positive and negative effects concerning the services provided to the higher education course departments by the administrative sectors at IFES - Vitória Campus in 2014. In the whole presentation of this thesis, 100% of the questionnaires applied were answered by the professionals mentioned above and by those directly involved in the actions taken by the current school management at IFES - Vitória Campus. They responded to closed and open questions and could provide feedback and suggest improvements to procedures and routines used by the sectors to which they belong and also to the current campus management. After the questionnaires application, it was identified that they have similar views about the current school management at IFES - Campus Vitória and about the positive and negative effects related to the services provided to the higher education course departments at IFES - Vitória Campus. Through a wider and more general analysis, it was found that the three groups of subjects questioned reported problems such as lack of communication, lack of information and lack of interaction between sectors and people, lack of standardized procedures and regulations and excessive bureaucracy currently applied in the institution.*

KEYWORDS: *School management. Course departments. Higher education.*

Introdução

A expressão gestão escolar aos olhos de um leigo pode representar apenas a organização de uma escola no sentido de qualificação, quantidade de professores, enfim, “se irá ter aula ou não” popularmente falando. Mas a verdade é que a gestão escolar envolve muito mais que isso. A principal preocupação da gestão escolar está voltada ao alinhamento da gestão pedagógica e da gestão administrativa, que também é conhecida com gestão organizacional e no caso das Instituições de ensino, também conhecida como Administração Escolar. As gestões pedagógica e administrativa (administração escolar) caminham juntas, influenciam uma a outra, ou seja, uma visão unilateral dentro da gestão escolar certamente trará muitos problemas para uma instituição de ensino. Pois, uma boa gestão escolar será realizada a partir do alinhamento do pedagógico e do administrativo. É válido frisar que esse

pensamento é totalmente necessário ao alcance do objetivo-fim de uma instituição escolar, ou seja, o aprendizado e a formação de indivíduos preparados para atuarem nos campos social e profissional.

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. (LUCK, 2009, p.23)

Entende-se que a gestão escolar do ensino superior necessita preocupar-se totalmente com as ações conjuntas ao que diz respeito a área administrativa (administração escolar) e área pedagógica. Pois, uma é complemento da outra.

Se a escola, tanto quanto a sala de aula, é espaço de aprendizagens, pode-se deduzir que formas de funcionamento, normas, procedimentos administrativos, valores e outras práticas que ocorrem no âmbito da organização escolar exercem efeitos diretos na sala de aula, sendo verdade, também o inverso: o que ocorre na sala de aula tem efeitos na organização escolar. (LIBÂNEO, 2008, p. 13)

A igualdade necessária em uma gestão escolar justa tratar-se de um assunto muito rico e extenso, a dissertação em questão se limitará apenas identificar os reflexos positivos e negativos observados na gestão administrativa e pedagógica em relação gestão escolar desenvolvida no IFES - Campus Vitória, mais especificamente voltada aos reflexos positivos e negativos causados pelas gestões administrativas e pedagógicas às coordenadorias de cursos superiores ofertados pela instituição supracitada.

É claro que os aspectos organizacionais não resolvem tudo. Eles atuam em combinação com outros fatores como: um corpo docente bem preparado profissionalmente, consistência do projeto pedagógico-curricular, um currículo bem estruturado, uma boa experiência de professores na metodologia de ensino e no manejo de classe, uma forte atenção à aprendizagem dos alunos, boas práticas de avaliação, disponibilidade da equipe para aceitar inovações. (LIBÂNEO, 2008, p.10)

Pinto (1994) observa que a escola é uma instituição que está dividida em um formato sistêmico de gestão e que tem padronizados os processos de tomada de decisão, norteados por uma razão não comunicativa, não dialogada.

Em resumo, entende-se que a gestão escolar do ensino superior tem por obrigação alinhar da forma mais igualitária possível a gestão pedagógica e administrativa (administração escolar) para o alcance do objetivo maior, no caso do IFES - Campus Vitória, a formação de profissionais e cidadãos de qualidade e valor.

Diante destas circunstâncias, a motivação desta pesquisa científica vai ao encontro da seguinte questão: **Quais os reflexos identificados nas ações das coordenadorias dos cursos superiores quanto à gestão administrativa e pedagógica do IFES - Campus Vitória?**

Tendo como referência o objetivo principal desta investigação: Identificar os reflexos das ações das coordenadorias dos cursos superiores quanto à gestão administrativa e pedagógica do IFES - Campus Vitória, visando com isso melhorias na Gestão Escolar do mesmo Campus. É importante mencionar que o enfoque metodológico da pesquisa se classifica como uma pesquisa aplicada, pois tem a intenção de produzir novos conhecimentos para aplicação prática na sociedade, em condições literalmente imediatas. A abordagem dos dados pesquisados nesta investigação tem caráter misto (quantitativo e qualitativo) e foram obtidos através de aplicação de questionário. No decorrer foram analisados e utilizados documentos relacionados a Gestão Escolar, Educação Superior e Administração, bem como, documentos relacionados a instituição mencionada acima, no caso, relacionados ao IFES – Campus Vitória.

Quanto aos objetivos desta pesquisa, a mesma classifica-se de natureza descritiva, aplicada e não-experimental, em que foi utilizado levantamento tipo sondagem, no qual pode ser descrito como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário.

Participaram deste estudo Gestores Pedagógicos/ Diretores, Coordenadores de Cursos Superiores e Chefes Administrativos. O convite para a participação da pesquisa para responderem os instrumentos de coleta de dados foi realizada por meio de um diálogo com os participantes e estes se tornaram voluntários da pesquisa, considerando importante o levantamento dos dados para o encaminhamento de ações futuras na instituição. Foram entrevistados 100% dos sujeitos envolvidos na pesquisa. Sendo assim, não foi necessária a utilização de “cálculo amostral”. O cálculo amostral poderia ser utilizado em situações que não fosse possível entrevistar 100% da população. Em outras palavras, o resultado do cálculo amostral representaria a parte da população a ser entrevistada.

Desenvolvimento

Escola

Observa-se que as escolas por muito tempo foram vistas apenas como locais onde o ensino era repassado, repetido, literalmente da forma mais engessada possível. Os alunos simplesmente frequentavam as salas de aula como meros ouvintes. Porém, a escola da atualidade está justamente voltada contra essa ideia. O novo modelo de escola é aquele em que o aluno participa, pensa, opina, discute e se torna literalmente parte integrante do meio que convive.

De Certeau citado por Lombardi, Saviani e Nascimento (2005) afirma que novos agentes vêm contribuir para o novo cenário de escola: São professores, inspetores, diretores de escolas, alunos e suas táticas de apropriação.

A escola e os sistemas educacionais encontram-se hoje frente a novos e grandes desafios diante da generalização da informação na sociedade que é chamada por muitos de “sociedade do conhecimento”, de sociedade da aprendizagem. As cidades estão se tornando educadoras e aprendentes, multiplicando seus espaços de formação. A escola, nesse novo contexto de impregnação do conhecimento, não pode ser mais um espaço, entre outros, de formação. Precisa ser um espaço organizador dos múltiplos espaços de formação, exercendo uma função mais formativa e menos informativa. Precisa tornar-se um “círculo de cultura”, como dizia Paulo Freire, muito mais gestora do conhecimento social do que lecionadora. (GADOTTI, 2008, p. 102)

Crê-se que mesmo com os melhores profissionais e mais adequados procedimentos adotados por uma escola, a mesma só poderá atender a sociedade de forma completa e alcançar seus objetivos se contar com uma boa estrutura física: Localização adequada a comunidade, salas de aula, laboratórios, biblioteca, material didático, livros, equipamentos em geral, mobiliário, refeitório, banheiros, água tratada, luz, quadra de esportes, atendimento médico, dentário e psicológico, auditório, transporte escolar, segurança, em resumo instalações em perfeito estado de uso, conservação e higiene.

Na visão de Gadotti (2008) a escola não é um local onde apenas se estuda, mas também é local para se encontrar, conversar, debater ideias, discutir, praticar política. A escola não é apenas um espaço físico, é um espaço para relacionar-se, ver-se, enfim a escola também é um modo de ser.

Percebe-se a importância do convívio social entre as pessoas e que o aprendizado não está em sua totalidade descrito em livros, mas sim está de certa forma, dividido entre a convivência social e a aprendizagem teórica e prática. A escola tem o dever de preparar não só para a vida profissional, mas principalmente preparar cidadãos de valor para a sociedade.

Segundo Libâneo (2008) a escola como objeto de estudo não está apenas ligada a questão cultural, mas também pelas estratégias de modernização e pela busca incansável da

eficácia do sistema de educação. Uma das estratégias refere-se à descentralização do ensino, atribuindo às escolas uma maior autonomia.

Observa-se que a escola está voltada para a cidadania que busca reorganizar o processo de educação com o intuito de aproximar os indivíduos que fazem parte dela, e com base nesse pensamento, certamente contribuirá para que esses mesmos indivíduos experimentem e desenvolvam momentos de reflexões e ações em referência ao mundo competitivo, mutante e globalizado onde vivem e sobrevivem.

Acredita-se que todas as questões que envolvem os novos parâmetros que circundam as ações tomadas pela escola, estão ligadas a gestão escolar, ou seja, a uma forma de organização que tem preocupação em gerir a escola de forma sistêmica, participativa e democrática.

A escola necessária para fazer frente a essas realidades é a que provê formação cultural e científica, que possibilita o contato dos alunos com a cultura, aquela cultura provida pela ciência, pela técnica, pela linguagem, pela estética, pela ética. Especialmente, uma escola de qualidade é aquela que inclui uma escola contra a exclusão econômica, política, cultural, pedagógica. (LIBÂNEO, 2006, p. 51)

Educação, sociedade e trabalho

De acordo com Tassigny (2004) as relações entre capitalismo, trabalho e educação tem sido objeto de consideração de diversos analistas. Questiona-se se a força produtiva tem se tornado algo descartável, se os atuais avanços de tecnologia têm qualificado de forma inovadora os indivíduos; questiona-se a possível diminuição da importância do trabalho na vida da população, se o trabalho vem exigindo um perfil de escolaridade mais complexo, como o politécnico ou se apenas um perfil polivalente. E por fim, se as novas formas de organização do trabalho, baseadas nos avanços tecnológicos têm permitido uma maior base de conhecimentos dos indivíduos.

Entre as questões mais importantes da atualidade está a de uma caracterização do curso do capitalismo neste início de século. A angústia vivida por grandes contingentes de trabalhadores, praticamente no mundo todo, vem da constatação da degradação acelerada das condições de vida: “[...] ressurgimento e permanência do desemprego, precariedade das condições de existência, destruição da proteção social, ressurgimento da fome ou, mesmo onde não há fome, novas epidemias [...]”. (CHESNAIS, 1996, p. 7)

Entende-se que a globalização é voltada ao capitalismo. Não há dúvidas que se uma organização pretende manter-se viva, a mesma terá que acompanhar o que o mercado globalizado impõe. E tendo esse ponto de vista entendemos que para a educação e as instituições de ensino, não seria muito diferente.

A globalização do espaço geográfico se caracteriza pela interligação econômica, política, social e cultural em nível mundial. Para Chiavenato (2003) a globalização constitui uma das mais poderosas e difusas influências sobre nações, organizações, ambientes de trabalho, comunidades e vidas.

Barbosa (2010) expõe que a globalização caracteriza-se, pela expansão dos fluxos de informações que atingem todos os países, afetando empresas, indivíduos e movimentos sociais, pela aceleração das transações econômicas envolvendo mercadorias, capitais, aplicações financeiras que ultrapassam as fronteiras nacionais e pela crescente difusão de valores políticos e morais em escala universal.

Percebe-se que a educação em um contexto de globalização não pode ser algo unilateral, engessado ou ditado. A educação precisa atentar-se as tendências e mudanças do mundo e adaptar-se às mesmas.

Mudanças atingem o sistema educacional, exigindo-se dele a adequação aos interesses do mercado e investimentos na formação de profissionais mais preparados para as modificações do processo de produção. Com efeito, tais modificações afetam a organização do trabalho nas empresas e o perfil do trabalhador necessário para novas formas de produção e, em consequência, os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à qualificação profissional. As incessantes modificações profissionais tecnológicas afetam os postos de trabalho e as competências profissionais, de modo que as pessoas precisam estar preparadas para mudar de profissão algumas vezes na sua vida. (LIBÂNEO, 2008, p. 47)

Gestão Escolar

Teixeira (1964) argumenta que gestão escolar deve buscar atender a uma política e filosofia de educação e que esta prática se justifica pela busca da qualidade na educação. Diante de um contexto de diversas mudanças, insegurança de bases e importância volátil das prioridades em cada esfera da sociedade.

A gestão escolar trata literalmente das exigências que as instituições de ensino possuem. E, juntamente, age respeitando as normas comuns dos sistemas de ensino. Cada instituição de ensino elabora e executa sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; cuidar do ensino-aprendizado do aluno, proporcionando

meios para a sua recuperação; e articular-se com as famílias e a comunidade, proporcionando um processo de integração, segundo Vieira (2005).

As políticas de descentralização dominantes estimulam a revisão dos conteúdos escolares para adequá-los aos novos conhecimentos científicos e tecnológicos e mantê-los sensíveis aos problemas da sociedade contemporânea. Vinculado a isso, propõe-se também uma renovação metodológica e o fortalecimento das relações da escola com seu meio social imediato. (KRAWCZYK, 1997, p. 112)

Nota-se que a gestão escolar busca literalmente administrar a instituição de ensino, utilizando todos os recursos administrativos e pedagógicos voltados ao atendimento da sociedade e do mercado globalizado.

A gestão da escola é o elo unificador do conjunto de medidas e de estratégias político-educativas, ao passo que no caso anterior é a concepção político-educacional que dá unidade ao conjunto de medidas e estratégias governamentais. (KRAWCZYK, 1997, p. 124)

Entende-se que a gestão escolar é, literalmente, o apoio para que a educação, no sentido mais amplo da palavra, seja aplicada da melhor forma possível, ou seja, para que alcance o objetivo principal que é a formação de indivíduos preparados para a vida profissional e a vida social. Através da aplicação eficiente e eficaz de normas, procedimentos exigidos pelo mercado globalizado, pelos costumes de cada região, pela comunidade externa, pela sociedade e pelas diretrizes dos órgãos governamentais reguladores, é que a conhecida gestão escolar (pedagógica e administrativa) conseguirá da melhor forma, preparar profissionais e cidadãos para atuarem e conviverem.

Libâneo (2008) menciona que essas mudanças exigem e atingem o sistema educacional, e exigem adequação aos interesses do mercado e investimento em educação de profissionais mais preparados para as modificações do processo de produção.

Processos organizacionais da Gestão Escolar contemporânea

Observa-se que na escola contemporânea a organização dos meios de trabalho é realizada especificamente para o atendimento de objetivos educacionais, ou seja, com o intuito de proporcionar condições favoráveis ao desenvolvimento de ensino e aprendizagem dos indivíduos.

De acordo com Libâneo (2008) a segunda função do processo de organização da escolar se refere a previsão e a racionalização do uso de recursos, humanos, materiais, físicos,

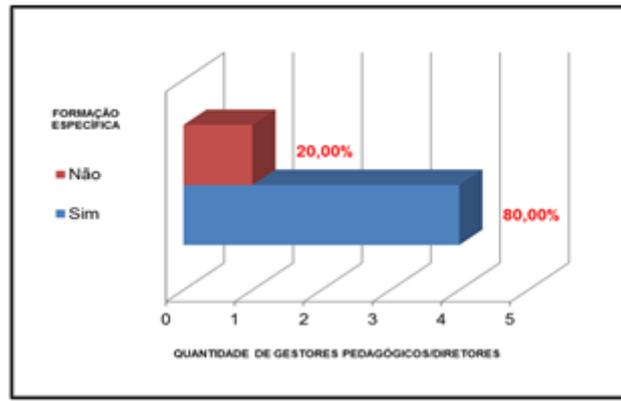
financeiros, informacionais que são meios de trabalho pelos quais se asseguram a efetividade dos processos de ensino e aprendizagem. A organização desses meios e seu uso de forma eficaz literalmente são indispensáveis para o bom funcionamento de uma instituição escolar. Quando analisada uma forma geral, a organização escolar, literalmente, deve preocupar-se com o todo. Pois, é com eficiência e eficácia na aplicação de um conjunto de ações sistematizadas que a instituição escolar conseguirá atingir seus objetivos.

É necessário, portanto, que todos os aspectos da vida escolar sejam devidamente contemplados na organização geral da escola, tais como: condições físicas, materiais, financeiras; definição de funções e atividades das pessoas que integram os vários setores da escola; rotinas administrativas; sistema de assistência pedagógico-didática ao professor; serviços administrativos de limpeza e conservação; horário escolar, matrícula, distribuição de alunos por classe; normas disciplinares; formas de contatos com os pais etc. (LIBÂNEO, 2008, p. 205)

Vale mencionar que a falta ou presença de uma organização planejada e clara interferirá na qualidade das atividades voltadas ao ensino. Apenas a título de exemplo: “Quantas pessoas já foram “vítimas” da falta de organização, rotinas e procedimentos nas instituições escolares? Apenas como um simples exemplo: Quantos alunos deixaram até conseguir o tão esperado “primeiro emprego” pela falta de organização e comunicação dos setores que conjuntamente são responsáveis pela confecção do diploma que comprova a formação e conclusão de curso?”. Segundo Libâneo (2008): “A presença ou falta de organização, expressa em normas, rotinas, atribuições de responsabilidades, interfere na qualidade das atividades de ensino.”

Entende-se que os regulamentos, rotinas e procedimentos de organização da gestão escolar sejam eficazes, é necessário que os mesmos sejam levados ao conhecimento de todos. Pois, como cobrar uma postura digna dos envolvidos, se os mesmos não têm conhecimento? O mais correto nessa situação é que a instituição escolar comunique a todos, literalmente e sem exceções, quais são suas normas e seus procedimentos, para que assim possa cobrá-los.

Resultados e discussão

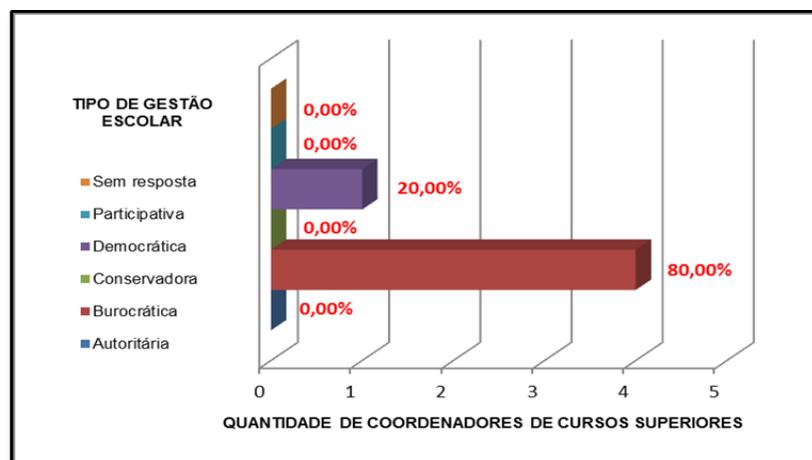
Figura 01: Formação específica em Gestão Escolar - Gestores Pedagógicos/ Diretores

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

O gráfico acima apresenta as respostas dos 05 (cinco) respondentes, sendo que 04 (quatro) possuem formação em curso de doutorado (80%), 01 (um) possui formação em curso de mestrado (20%) e 0 (zero) respondentes possuem formação final em cursos de pós-graduação, ensino superior e ensino médio (0%).

É relevante esta pergunta para a pesquisa, pois a mesma apresenta o quantitativo de Gestores pedagógicos/diretores atuantes no IFES - Campus Vitória, e juntamente o grau de escolaridade que cada um possui atualmente.

Crê-se que o grau de escolaridade para o cargo ao qual desempenham, seja totalmente relevante ao bom desenvolvimento não apenas das coordenadorias de cursos superiores ofertados pela instituição supracitada, mas também para que seja desenvolvida e aplicada uma gestão escolar mais eficiente e eficaz.

Figura 02: Classificação da atual Gestão Escolar – Coordenadores de Cursos Superiores

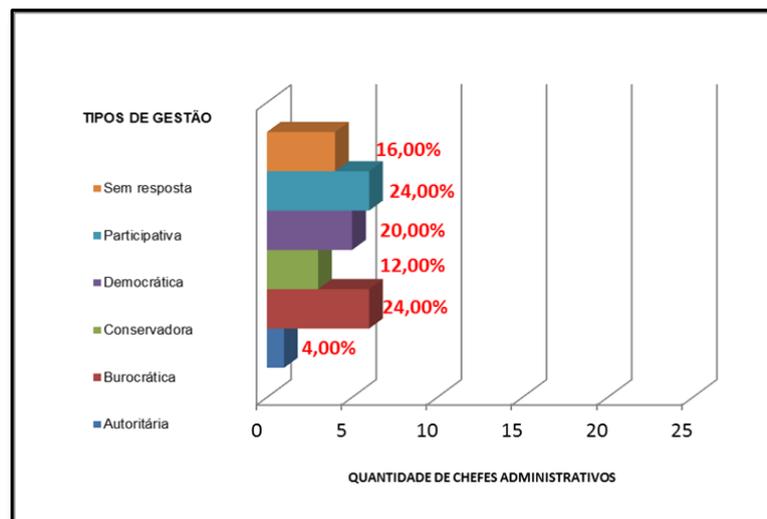
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A visão dos Coordenadores de cursos superiores dos cursos ofertados pelo IFES - Campus Vitória quanto ao modelo de gestão escolar desempenhada: Os quesitos autoritária, conservadora e participativa não foram mencionados nas respostas dos coordenadores supracitados (0%), 04 (quatro) coordenadores responderam que a gestão escolar é burocrática (80%) e 01 (um) coordenador respondeu que se trata de uma gestão democrática (20%).

A administração burocrática é a forma mais racional de exercer a dominação. A organização burocrática possibilita o exercício da autoridade e a obtenção da obediência com precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiança. Para Weber, a burocracia é tão racional que, “mesmo no caso de revolução ou guerra, continua a funcionar exatamente como fazia no governo legal anterior”. Há inúmeras evidências históricas que comprovam essa afirmação de Weber. (MAXIMIANO, 2007, p. 36)

A resposta com maior porcentagem, no caso gestão burocrática (80%), demonstra o quanto os Coordenadores de cursos superiores ofertados pelo IFES - Campus Vitória, sentem-se prejudicados e insatisfeitos pelos procedimentos utilizados em resposta às solicitações e exigências que envolvem as coordenadorias ao qual chefiam. Uma vez que a burocracia nos dias atuais é entendida como sinônimo de morosidade e dificuldade de realização de procedimentos.

Figura 03: Classificação do atual tipo de Gestão Escolar – Chefes Administrativos



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A visão dos 25 (vinte e cinco) Chefes administrativos a respeito do tipo de gestão escolar predominante no IFES - Campus Vitória é apresentada da seguinte forma: 04 (quatro) deles não responderam a pergunta (16%), 01 respondeu que é autoritária (4%), 06 (seis)

responderam que é burocrática (24%), 03 (três) responderam que é conservadora (12%), 05 (cinco) responderam que é democrática (20%) e 06 (seis) responderam que a gestão escolar do IFES - Campus Vitória é participativa (24%).

Observa-se que os quesitos burocrática e participativa (24%), foram os que obtiveram a maior frequência de resposta dos Chefes administrativos do IFES - Campus Vitória quando questionados sobre a classificação da gestão escolar aplicada atualmente pelo campus supracitado. A partir desta resposta entende-se duas situações: Existem setores administrativos que ainda atuam de forma arcaica, pois enfatizam a burocracia (associada a morosidade) e a possível transição da gestão escolar da instituição, pois a gestão participativa também foi citada como presente na instituição pelos Chefes administrativos.

A administração burocrática é a forma mais racional de exercer a dominação. A organização burocrática possibilita o exercício da autoridade e a obtenção da obediência com precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiança. Para Weber, a burocracia é tão racional que, “mesmo no caso de revolução ou guerra, continua a funcionar exatamente como fazia no governo legal anterior”. Há inúmeras evidências históricas que comprovam essa afirmação de Weber. (MAXIMIANO, 2007, p. 36)

Interpretação dos resultados

Segue a seguir breve análise das respostas obtidas após aplicação dos questionários desta pesquisa aos 03 sujeitos já mencionados anteriormente:

Os Gestores pedagógicos/diretores destacaram que o modelo de gestão escolar desenvolvido atualmente no IFES - Campus Vitória é muito bom. Implicitamente manifestaram que as condições gerais oferecidas aos setores ao qual participam é favorável ao atendimento das necessidades das coordenadorias de cursos ofertados pelo IFES - Campus Vitória. Declararam-se satisfeitos quanto a questões que envolvem atendimento pedagógico e administrativo, nível de exigências para com outros setores e com o próprio, estrutura física, condições de trabalho, conhecimento das normas e dos procedimentos utilizados pelos setores em atendimento. Declararam também a sua efetiva e formal participação nas solicitações de melhorias da atual gestão escolar do IFES - Campus Vitória, e que na opinião dos mesmos foi classificada como participativa. Manifestaram a importância e a real integração pedagógica existente entre os setores pedagógicos e administrativos, validando com isso a ideia que a escola literalmente funciona como um sistema. Existe satisfação por parte do sujeito supracitado em relação a quesitos como responsabilidade, agilidade, cordialidade, comunicação, disponibilidade, eficácia, feedback, formalidade e qualidade dos serviços

prestados pelos setores administrativos da instituição as demandas das coordenadorias de cursos superiores. O apoio administrativo quanto a realização e/ou utilização de capacitação, participação em eventos, intranet/internet, sistema acadêmico, vistas técnicas, aulas de laboratório, de campo e teóricas foram mencionadas de forma positiva pelos Gestores pedagógicos/diretores.

Quanto às opiniões declaradas pelos Gestores pedagógicos/diretores, constata-se que os mesmos demonstram preocupação com a comunicação entre os setores e os servidores do Campus; reposição de servidores que por ventura estejam afastados, aposentados e removidos; apoio administrativo aos setores pedagógicos; adequação dos horários de professores e alunos, mediante de as ofertas de cursos; revisão do organograma da instituição.

Observa-se a opinião dos Coordenadores de cursos superiores ofertados pelo IFES - Campus Vitória quanto ao atual modelo de gestão escolar aplicado, que a maioria deles classificaram como ruim e burocrática. Embora o verdadeiro e literal significado da palavra burocracia esteja associado à melhoria dos procedimentos através da padronização, o entendimento atual e popularizado da mesma para os indivíduos questionados está associado a demora, morosidade e dificuldade de realização.

Pelas respostas que constam nos questionários aplicados constata-se que a maioria dos Coordenadores de cursos superiores, possuem formação de curso de doutorado, atuam como servidores do IFES - Campus Vitória há pelos menos 5 anos e possuem formação específica em gestão escolar. Crê-se que essas informações são de fundamental relevância para que a gestão escolar do IFES - Campus Vitória seja diferenciada, pois o tempo de atuação no Campus e também a formação dos Coordenadores de cursos superiores contribuirá e muito para o desenvolvimento da gestão escolar desempenhada atualmente no Campus. Entende-se que quanto maior for o tempo de vivência e convivência com as rotinas e procedimentos, maior será o conhecimento adquirido e por consequência melhores e mais satisfatórios serão os resultados alcançados.

Quanto ao atendimento ofertado as coordenadorias de cursos superiores pelos setores administrativos, constata-se que existe satisfação positiva, embora tenha sido classificada como razoável pela maioria dos respondentes. Entende-se que algo razoável é algo feito de forma eficiente, e não de forma satisfatória e eficaz. Enfim, é algo passível de melhorias imediatas.

Em relação à receptividade dos setores administrativos, quanto as sugestões de melhorias que envolvam os procedimentos de atendimento às coordenadorias de cursos superiores, os coordenadores questionados declararam de forma homogênea que é razoável,

ruim e péssima. Com isso constata-se que dentre os setores administrativos que atendem diretamente e/ou indiretamente as coordenadorias de cursos superiores, não existe uma postura padrão quanto ao recebimento de críticas positivas e negativas. Entende-se que por esse motivo os procedimentos que envolvem a questão supracitada devem ser revistos e melhorados pela gestão escolar atual. Pois, sendo adotada uma postura mais aberta e receptiva a todos os tipos opiniões, certamente a gestão escolar do IFES - Campus Vitória terá melhor êxito.

Observa-se que as respostas são positivas quando os coordenadores de cursos superiores do IFES - Campus Vitória relatam a sua efetiva e formal participação nas opiniões, sugestões e quanto as manifestações das necessidades das coordenadorias ao qual fazem parte são enviadas ao conhecimento da gestão escolar da instituição mencionada acima.

É importante destacar a opinião dos administrativos que ocupam cargos de chefia em referência a qualidade da comunicação entre os setores administrativos x setores administrativos e setores administrativos x setores pedagógicos. Observa-se pelas respostas que existe comunicação teoricamente adequada entre os mesmos, uma vez que, o quesito razoável foi o mais respondido. A boa comunicação em qualquer ambiente é fator primordial ao sucesso.

De forma geral constata-se que os setores administrativos do IFES - Campus Vitória atendem de forma satisfatória as coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo mesmo Campus, pois no resultado dos questionários aplicado aos Chefes administrativos o atendimento foi classificado como muito bom. Constata-se que existe a falta de participação formal dos Chefes administrativos em referência às opiniões e sugestões apresentadas à gestão escolar do IFES - Campus Vitória, ou seja, de acordo com as respostas obtidas percebe-se que não existe em maioria o interesse de formalizar as necessidades e sugestões para melhoria do setor ao qual fazem parte e de certa forma, a melhoria da gestão escolar do Campus já mencionado.

Quando questionados sobre a visão que tem sobre o tipo de gestão escolar aplicada atualmente no IFES - Campus Vitória, as gestões burocrática e a participativa foram as respostas que apresentaram maior percentual em referência a todos os Chefes administrativos. Entende-se que na visão dos respondentes ainda existe resistência aos procedimentos, normas, morosidade, lentidão, enfim tudo que a burocracia, digamos “popular” tem como característica. Por outro lado, se percebe a existência de transição no tipo de gestão aplicada ao IFES - Campus Vitória. Pois, a outra parte dos Chefes administrativos respondeu que a gestão atual do Campus é participativa, ou seja, é um tipo de gestão que envolve e recebe

literalmente a participação, as opiniões, as queixas, as sugestões e o envolvimento dos indivíduos que a compõem (internamente e externamente) com o objetivo de melhorias.

Por fim, os Chefes administrativos manifestaram-se sobre as opiniões e sugestões para a melhoria da gestão escolar (administrativa e pedagógica) aplicada atualmente no IFES - Campus Vitória: Melhoria da comunicação e sinergia entre os setores; elaboração de reuniões nas quais discussão de pontos importantes ao desenvolvimento e alinhamento dos serviços prestados pelos setores administrativos; aplicação mais severa aos procedimentos estabelecidos pela gestão escolar atual; disponibilização de treinamentos específicos para os docentes para entendimento dos tramites e legislações administrativos; falta interação entre os setores;

Apesar de cada respondente ter opinado de forma mais específica sobre as possíveis dificuldades enfrentadas no dia a dia do seu local de trabalho, ou seja, suas respostas voltaram-se em grande parte as insatisfações e dificuldades que envolvem literalmente o setor ao qual fazem parte, e não aos problemas da gestão escolar na visão macro. Porém, a questão mais citada nas respostas dos Chefes administrativos que envolvem uma visão coletiva da gestão escolar aplicada atualmente no IFES - Campus Vitória, apontou para a falta de comunicação e problemas de relacionamento entre os setores administrativos e pedagógicos.

Considerações finais

Após aplicação dos questionários a Gestores pedagógicos/diretores, Coordenadores de cursos superiores e Chefes administrativos recomenda-se que a gestão escolar atual do IFES - Campus Vitória trabalhe principalmente a comunicação entre todos os servidores, setores da instituição e comunidade externa. Percebe-se a partir das respostas dos sujeitos, que existe de forma geral, padronização por parte dos setores administrativos quanto ao atendimento da demanda das coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo Campus mencionado acima.

Através da melhor comunicação entre a comunidade interna e externa é prudente recomendar que a atual gestão escolar do IFES - Campus Vitória enfatize a participação de todos na criação e manutenção de projetos que envolvem as coordenadorias de cursos superiores. Entende-se que quanto maiores forem as possibilidades de participação dos envolvidos nesses processos, maiores serão as possibilidades de sucesso da instituição. Certamente uma instituição que valoriza e cria procedimentos para que todos os envolvidos literalmente opinem e participem de forma democrática das decisões, conseguirá alcançar resultados positivos.

De forma muito ampla e generalizada recomenda-se a criação de canais e procedimentos, para que os indivíduos envolvidos nos processos de atendimento propriamente dito junto às coordenadorias de cursos superiores sejam ouvidos quanto as suas opiniões, sugestões e reclamações.

Conclui-se após as repostas obtidas através de questionários aplicados a Gestores pedagógicos/diretores, Coordenadores dos cursos superiores da instituição em questão e Chefes administrativos atuantes no IFES - Campus Vitória, que realmente existem reflexos positivos e negativos em referência as ações aplicadas pelas gestões pedagógica e administrativa (Gestão Escolar) em atendimento as necessidades e exigências que envolvem as coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo Campus supracitado.

A pesquisa tem como literal objetivo identificar quais são os pontos (reflexos) positivos e negativos gerados pela atual gestão escolar do IFES - Campus Vitória em relação aos serviços prestados às coordenadorias de cursos superiores ofertados pelo mesmo na visão dos participantes diretamente envolvidos (Gestores pedagógicos/diretores, Coordenadores de cursos superiores e Chefes administrativos). Literalmente, a motivação para a realização desta pesquisa é justificada pela seguinte pergunta: Quais os reflexos identificados nas ações das coordenadorias dos cursos superiores quanto à gestão administrativa e pedagógica do IFES - Campus Vitória?

A pesquisa em questão não tem a intenção de oferecer soluções provisórias e/ou definitivas, mas sim de instigar e problematizar os objetivos que foram levantados. E com isso, criar possibilidades de novas sínteses e projetos a respeito do tema exposto, tão importante para os profissionais educacionais.

É nítido que as instituições de ensino devem acompanhar as mudanças mercadológicas e sociais, afinal as mesmas acabam sendo moldadas e conseqüentemente sendo também responsáveis por moldar e atender ao que o mercado pede e/ou exige, ou seja, a globalização do mercado é algo que as instituições de uma forma geral terão que seguir a qualquer momento se quiserem prosperar. A formação escolar e profissional dos indivíduos certamente será moldada em grande parte pelo que a globalização impõe. O não atendimento ao que o mercado exige, pode custar caro a qualquer tipo de organização, seja ela educacional ou não. Com um olhar mais amplo, observa-se que a satisfação geral dos indivíduos que responderam aos questionários aplicados é positiva, muitos elogiaram as ações e procedimentos utilizados pela atual gestão escolar (pedagógica e administrativa) do IFES - Campus Vitória. Vale mencionar que em alguns casos foram manifestados pontos de vista de insatisfação e

juntamente com isso, fortes e urgentes apelos de melhorias quanto a atual gestão desenvolvida pelo Campus mencionado acima.

AGRADECIMENTOS: Agradeço a todos que contribuíram direta e indiretamente para que esse projeto fosse realizado; Agradeço à minha família por ter de alguma forma, ter proporcionado este momento; Agradeço a minha esposa, Helena, por sempre me apoiar e incentivar. Agradeço também ao “meu” tutor, Prof. Pós Dr. José Maurício Diascânio, por toda paciência, incentivo e ajuda.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Alexandre Freitas. **O mundo globalizado**. 4 ed. São Paulo: Contexto, 2010.

GADOTTI, Moacir. **Reinventando Paulo Freire no Século 21**. São Paulo: Livraria e Instituto Paulo Freire, 2008.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução geral a teoria geral da administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KRAWCZYK N. A gestão escolar: um campo minado... análise das propostas de 11 municípios brasileiros. **Revista Educação & Sociedade**, n. 67, p. 112-149, ago. 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5 ed. Revista e ampliada – Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LOMBARDI, José Claudinei.; SAVIANI, Dermeval.; NASCIMENTO, Maria Isabel Moura. **A escola pública no Brasil**. História e historiografia. Campinas, SP: Autores Associados, 2005.

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. 1 ed. Curitiba: Paraíso, 2003.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaro. **Introdução à administração**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TASSIGNY, M. M. Ética, Ontologia e Educação. **Revista Brasileira de Educação**, n. 25, p.82-93, jan./abr., 2004.

TEIXEIRA, Anísio. Que é administração escolar? **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 36, n. 84, p. 84-89, 1964.

VIEIRA, Sofia Lerche. Educação e gestão: extraindo significados da base legal. In: **Nos paradigmas de gestão escolar**. Fortaleza: edições SEDUC, 2005.

Como referenciar este artigo

MONTEIRO, Jaeder Araujo. Gestão escolar: os reflexos da gestão administrativa e pedagógica nos cursos de ensino superior do IFES Campus Vitória. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v.22, n. 1, p. 285-302, jan./abr. 2018. ISSN: 1519-9029. DOI: 10.22633/rpge.v22.n.1.2018.10297

Submetido em: 22/08/2017

Aprovado em: 29/03/2018