

RELAÇÕES INTERPESSOAIS ENTRE DOCENTES E DISCENTES: CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Cleide Germano Pires do Couto¹

Gilvone Furtado Miguel¹

RESUMO

Este artigo teve como proposta discutir a importância das relações interpessoais entre docentes e discentes sendo este o eixo basilar de uma gestão democrática, já que a escola não funciona de maneira isolada. Buscou-se explicitar que uma gestão dialógica, pautada na ética e no respeito ao professor se traduz em seu trabalho na sala de aula. Esta temática vem sendo estudada por vários autores em face da necessidade de adequar os discursos educativos aqueles vivenciados pelos alunos na sociedade, pelo qual não se deve construir práticas pautadas no autoritarismo. A metodologia da pesquisa é a de Revisão de Literatura, em que buscou-se em obras, artigos, textos entre outras fontes, os subsídios teóricos que sustentam a discussão. Os resultados encontrados demonstram a importância de os professores adotarem uma postura aberta, respeitosa e ética frente aos seus alunos, visando a construir uma educação com relações horizontais na qual todos sejam valorizados.

Palavras-chave: Gestão democrática. Relações interpessoais

ABSTRACT

The purpose of this article was to discuss the importance of interpersonal relationships between teachers and students. This is the basic axis of democratic management, since the school does not function in isolation. It was sought to explain that a dialogical management, based on ethics and respect for the teacher, translates into his work in the classroom. This theme has been studied by several authors in the face of the need to adapt the educational discourses those lived by students in society in which one should not build practices based on authoritarianism. The methodology of the research is the one of Literature Review in which the theoretical subsidies that sustain the work were searched in works, articles, texts among other sources. The results show that the importance of teachers to adopt an open, respectful and ethical attitude towards their students, aiming to build an education with horizontal relationships in which all are valued.

Keywords: Democratic management. Interpersonal relationships

INTRODUÇÃO

No presente estudo discute-se a relação professor X discente, pontuando a importância de se estabelecer relações horizontais em sala de aula. Nesse sentido, ressalta-se o papel do gestor nesse processo tendo em vista que os reflexos de uma gestão democrática, pautada na ética e no respeito aos professores, faz com que o gestor também auxilie o professor na

¹ Bacharel em Teologia Licenciada em Pedagogia pela Faculdade de Educação e Ciências Humanas de Anicuns, pós-graduada em Letras, Português e Literatura pelas Faculdades Integradas de Jacarepaguá, especialista em Educação Inclusiva com ênfase no Atendimento Educacional Especializado (AEE) pela Faculdade Brasileira de Educação e Cultura, pós-graduada em Docência do Ensino Superior pelas Faculdades Integradas de Cruzeiro, especialista em Psicopedagogia Institucional e Clínica pela Faculdade Brasileira de Educação e Cultura, mestranda em Educação Holística pela FATEFFIR/FACISC. Email: cleidemestrado@hotmail.com.

¹ Doutora e mestre em Letras e Linguística (2007) pela UFGO. Especialista em Ciências Sociais aplicadas à Educação (1986) pela FGV/UFMT. Docente da UFMT.

condução de uma prática dialógica.

Para proceder a pesquisa, partiu-se da seguinte problemática: Diante das constantes mudanças que afetam sobremaneira as relações humanas, qual é a importância de se estabelecer uma relação harmoniosa entre docentes e discentes? Que papel tem o gestor nesse processo? A hipótese colocou que, em face das inúmeras transformações ocorridas nas relações interpessoais, é necessário construir uma prática docente voltada ao respeito ao aluno, viabilizando sua participação no processo de ensino.

Portanto, este artigo tem como objetivo apresentar a pesquisa sobre as relações interpessoais na sala de aula, ressaltando que este é eixo norteador de uma educação de qualidade. Como metodologia adotou-se a Revisão de Literatura que permitiu verificar, ao final da pesquisa, que a parceria entre equipe gestora e docentes viabiliza uma prática pautada no respeito, na ética e no diálogo junto aos alunos.

A motivação para esse trabalho se deu porque, sabe-se, muitas escolas enfrentam problemas de relacionamento entre professores e demais funcionários sendo necessário um olhar criterioso do gestor sobre essas questões.

GESTÃO ESCOLAR

A gestão educacional escolar diferencia-se dos demais modelos de gestão. Esta não é considerada administrativa (como no caso do mercado), pois lida com opiniões, com sentimentos e ideias de inúmeras pessoas e a participação delas é que a faz funcionar. Todos estes elementos são instáveis e sofrem mudanças constantes, por isso, as estratégias utilizadas pela gestão educacional também são flexíveis e devem acompanhar tais mudanças.

De acordo com Dourado (2008), além de se delimitar metas, também são utilizados pela gestão educacional instrumentos de avaliação e controle para que o que foi planejado possa se concretizar da maneira mais proveitosa possível:

Nessa lógica, quando os resultados se desviam dos primeiros objetivos, são criadas novas estratégias para que os erros da prática passada não se repitam e os resultados próximos se potencializem. Já as escolas privadas, por serem também empresas, muitas vezes fazem com que as noções de gestão empresarial e educacional se confundam e os objetivos primordiais da educação sejam levados em consideração de maneira secundária, após o lucro (DOURADO, 2008 p. 45).

O autor supracitado destaca ainda que o registro documental das ideias traçadas para uma efetiva gestão educacional, ao longo de certos períodos, é o chamado Projeto Político Pedagógico. Em sua elaboração, não só a escola, mas todos os membros da sociedade devem

participar, como a família e a comunidade local, afinal, o seu conteúdo é de interesse de todos estes componentes, pois afetam suas vidas diretamente.

Isso se explica pelo fato de que o ser humano necessita essencialmente de compartilhar ideias de maneira coletiva e estas ideias negociadas e mescladas formam modos de convivência que beneficiam a todos. Nesta lógica, tais ideias não podem ser impostas, pois subvertem a intenção da participação coletiva. Juntas, elas promovem mudanças e a escola é o eixo destes acontecimentos, por isso é um ambiente tão importante de integração.

Certas teorias e ideias que, anteriormente, só estavam à disposição de estudiosos da educação (pesquisadores, professores, diretores, coordenadores, etc.), depois da gestão educacional, passaram a ser acessíveis a todos. Com isso, pais, funcionários, entre outros, na convivência com os problemas e questões da escola, incorporaram novos conhecimentos sobre ela. Os professores, por sua vez, não mais se encarregaram somente de transmitir o conteúdo das disciplinas aos alunos, mas também de atuar como mediador no processo ensino aprendizagem.

Freitas (2008) pontua que a partir do fortalecimento da gestão participativa, são atribuídas novas tarefas a todas as pessoas que trabalham na escola. As novas teorias educacionais, assim, incorporaram fundamentos da filosofia, da psicologia, da sociologia, da antropologia e assim por diante, ou seja, a educação assumiu um caráter interdisciplinar.

O professor, por estar em contato direto com seus alunos, conseqüentemente se tornou responsável por detectar problemas e, juntamente com a coordenação e com a direção, encontrar soluções para eles. Esta avaliação deve ser feita levando em consideração toda a classe como um grupo (suas necessidades e potencialidades), mas também cada aluno individualmente (sua personalidade, problemas que enfrenta em outros ambientes, problemas de saúde que podem comprometer o aprendizado, suas inclinações intelectuais, artísticas e científicas, etc.). Mas não foram somente teorias sobre as Humanidades que os profissionais da educação tomaram como novas ferramentas de trabalho. Teorias administrativas também foram integradas à prática docente, na rede pública e principalmente na privada.

Gestão democrática

A gestão participativa e autônoma na escola começa a se delinear quando o gestor se coloca como mediador.

Conforme Ferreira (2006), a gestão democrática na educação deve assegurar uma educação comprometida com a sabedoria de viver junto, respeitando as diferenças,

comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos os que nele habitam, independentemente de raça, cor, credo ou opção de vida.

No entender de Ferreira, isso significa tomar decisões, organizar e dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometidas com a formação da cidadania, aprender com cada realidade diferenciada que se coloca, seus costumes e valores que devem ser respeitados.

Segundo Oliveira (2006), a gestão democrática da escola pública passou a ser uma exigência legal desde a inclusão no Art. 206 da Constituição Federal da República de 1988, e tem sido um desafio para as redes públicas de ensino no Brasil pensar instrumentos e canais de participação mais efetivos na administração das escolas.

A escola democrática visando eliminar os mecanismos de exclusão das classes populares, geralmente concretizados através da evasão e da repetência, busca então uma nova concepção de educação onde os educandos e não os conteúdos passam a ser o eixo norteador da organização escolar, se propondo articular conhecimento e vida social, identidade e diversidade cultural, formação e humanização, cidadania e direito

Durante todo o processo de lutas populares no Brasil, em especial durante o processo de redemocratização, observou-se uma crescente necessidade de construir e reconstruir mecanismos democráticos em todas as esferas da sociedade brasileira. De maneira especial, a discussão em torno da necessidade de promover um aprofundamento em torno da democracia com maior participação popular nos processos de tomada de decisões, também ganhou espaço na educação que se concretizou com a gestão democrática escolar.

Historicamente o que temos visto e discutido é que a gestão escolar foi organizada de forma centralizada, com rotinas burocráticas concentradas em órgãos centrais, que carregam para as escolas características de uma política nacional, que centra o poder nas mãos de uma elite minoritária e produz mecanismos unificados para manter processo de dominação e exclusão.

Contudo, com a proposta de gestão democrática as redes públicas de ensino se deparam com o desafio de pensar e promover instrumentos e canais de participação mais efetivos na administração escolar. Deve-se ressaltar que, para se obter com sucesso a instituição destes mecanismos, a gestão democrática educacional necessita enfrentar vários desafios que possam viabilizar o processo de redemocratização do ensino.

No entender de Paro (2006), o administrativo precisa ser tratado como pedagógico, pois envolve relações entre os atores sociais da escola. Relações essas que fazem parte do processo de aprendizagem.

Nessa perspectiva, o papel do gestor como articulador, não se resume somente ao aspecto interno à escola. Pelo contrário, ele cuida também da inserção da escola tanto no sistema de ensino, ao qual pertence, bem como nas diretrizes da política educacional do país:

Assim, é o gestor o responsável pela articulação de sua escola no contexto mais geral da educação nacional. Em outras palavras, é responsabilidade do gestor trabalhar para que a escola cumpra a legislação e as normas educacionais em todos os âmbitos: desde a lei maior – LDB – até as mais específicas: Regimento, Projeto Político Pedagógico (PARO, 2006 p. 18).

O gestor é também um representante da escola diante da comunidade local, bem como da sociedade, como um todo, e nas diversas esferas da gestão do sistema de ensino. Por isso, responde pela escola frente a diferentes instâncias de poder, ocupando também uma posição de poder.

É importante pontuar que representação é uma questão política que exige reflexão. Por isso, representar pode significar ser um porta-voz da comunidade representada ou ter um mandato para falar em nome da mesma.

No entender de Paro (2006), em termos pedagógicos, o gestor deve, ainda, atentar para a construção de uma identidade para sua escola. Precisa ter um olhar atento e uma escuta alerta para perceber como a comunidade escolar se vê, que estereótipos rondam a escola, o que se pode fazer para desconstruir uma imagem indesejável da escola e reconstruir uma nova imagem.

Gestão participativa: uma nova forma de relações no contexto escolar

Todo gestor deve ter como foco o alunado, mas não deve esquecer de sua postura pedagógica diante dos professores.

Nesse sentido, cabe ao gestor conduzir a formulação do projeto político-pedagógico e conquistar a adesão de todos à proposta; esta é a principal função do gestor. Além disso, o gestor deve ter em mente que o elemento diferencial na atuação de um gestor para o bom funcionamento da escola seja o envolvimento os professores na proposta pedagógica da escola:

Uma postura indispensável ao gestor escolar, enquanto educador, é garantir o cumprimento do período letivo, isto é, do tempo pedagógico dedicado aos alunos por parte dos professores, e estimular e proporcionar o aperfeiçoamento profissional tanto do corpo docente como do corpo técnico e dos servidores. No mesmo sentido, o gestor deve buscar modernizar a prática

pedagógica dos docentes de sua escola equipando-a com os recursos tecnológicos necessários (UNICED, 2005 p. 30).

Do ponto de vista pedagógico, o gestor precisa assimilar a compreensão de que todos na escola educam e, não só, os professores: “Lidar no dia-a-dia com a criança também permite ao gestor a formação de novas atitudes e comportamentos, determinando e exemplificando como ele deve se inserir em uma comunidade” (PARO, 2006 p. 35).

Com isso, fica claro que o papel do gestor escolar está para além da simples função de dirigir, pelo contrário, seu papel é participar amplamente do processo de construção da escola, a partir do diálogo e da interação com os demais agentes educacionais.

Relação interpessoal professor aluno

Assim como as relações interpessoais entre o gestor e o professor são importantes, o estabelecimento do diálogo pautado no respeito entre aluno e professor também é de extrema relevância, já que contribui para a efetivação da aprendizagem.

Segundo Novelli (1997, p. 42):

O espaço da sala de aula não somente resulta da relação professor-aluno, mas também age sobre tal relação condicionando-a e domesticando-a. Não poucas vezes professor e aluno ocupam esse espaço automaticamente. Vivem momentos de morte (Tolstói), pois desconhecem o que acontece.

Como se observa, o espaço da sala de aula é vivo e, por assim se constituir, deve servir de instrumento de reflexão já que é preenchido por pessoas, no caso o professor e o aluno.

É também espaço de confrontos e desafios sendo que, nele, professor e aluno estabelecem diálogos (ou não) em busca de um objetivo comum:

A sala de aula enquanto espaço de encontro, daí ocupado, é local de exigências e desafios, posto que é isso que resulta do estar com o outro. Nunca se está o suficiente com o outro, pois o encontro é negado em seu próprio acontecer. Isso significa que o ato de estar junto deve ser investigado segundo o que pode ser para que possa ser mais do que é. Por isso, professor e aluno necessitam estar constantemente atentos ao que são para não calcificar o próprio ser e inibir outras possibilidades (NOVELLI, 1997, p. 45).

Da assertiva, nota-se que o diálogo entre docente e discente se constrói no cotidiano, não é, portanto, algo pronto e nem imposto. Por isso, é importante que cotidianamente, o professor procure estabelecer um diálogo aberto com seus alunos, motivando-os a aprender.

De acordo com Bezerra e Batista, a relação que se estabelece na sala de aula deve considerar cada ser desta interação:

A interação em qualquer ambiente nasce da aceitação do outro onde o respeito e o acolhimento facilita a convivência entre os seres humanos. Na escola, o ambiente das relações interpessoais, deve estar focalizando a constituição do eu, a compreensão do indivíduo com suas diferenças e qualidades, para ter condições de vida nos grupos (BEZERRA e BATISTA, 2010 p. 3).

É importante ressaltar que o respeito à individualidade do aluno deve permear as relações em sala de aula, visto que a própria realidade escolar do mundo contemporâneo sugere que o professor mude seu foco didático e não enfatize apenas conteúdos, mas o relacionamento interpessoal com seu aluno.

Contribuições da gestão democrática nas relações interpessoais professor/aluno

Todo gestor deve ter como foco o alunado, mas não deve se esquecer de sua postura pedagógica diante dos professores:

Uma postura indispensável ao gestor escolar, enquanto educador, é garantir o cumprimento do período letivo, isto é, do tempo pedagógico dedicado aos alunos por parte dos professores, e estimular e proporcionar o aperfeiçoamento profissional tanto do corpo docente como do corpo técnico e dos servidores. No mesmo sentido, o gestor deve buscar modernizar a prática pedagógica dos docentes de sua escola equipando-a com os recursos tecnológicos necessários (UNICED, 2005 p. 30).

De acordo com Marcelos (2009, p. 3)

É necessário que o gestor esteja sempre atento ao processo comunicativo desenvolvido na escola. A comunicação é um dos aspectos mais relevantes e complexos, visto que a comunidade escolar é composta por pessoas com personalidades distintas e, portanto, com capacidades de percepção diferenciadas, o que pode oferecer barreiras à comunicação, fazendo com que pessoas entendam de forma diferente uma mesma mensagem ou ideia. Em reuniões onde serão tratados assuntos complexos ou serão apresentadas muitas informações, elaborar um pequeno documento escrito para apresentá-lo e em seguida estimular a troca de ideias, debates, esclarecendo dúvidas garante uma comunicação efetiva, evitando mal-entendidos.

As orientações dadas são pontos de fundamental importância para que se compreenda o importante papel das inter-relações dentro da escola, visto que, quando todos os membros se relacionam positivamente, os reflexos positivos podem ser vistos no cotidiano dos alunos que consequentemente se traduzem nos resultados da aprendizagem.

Assim, o gestor pode contribuir de maneira significativa nas relações interpessoais entre professores e alunos, sendo esta a principal característica da gestão democrática.

Acerca desta questão, Luck (2010, p. 3) ressalta que

Esta modalidade de gestão se assenta no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais, em seu sentido amplo, depende da canalização e emprego adequado da energia dinâmica das relações interpessoais que ocorrem no contexto da organização escolar, em torno de objetivos educacionais, entendidos e assumidos por seus membros, com empenho coletivo em torno da sua realização.

Para Luck, este modelo de gestão consegue estabelecer uma sinergia entre os funcionários da escola que se estende até o corpo discente. Ressalta-se que as escolas que conseguem estabelecer este tipo de relacionamento são as que mais destacam em níveis de aprendizagem, visto que o aluno passa a ver o espaço escolar não apenas como um lugar para cumprir conteúdos, mas como um *locus* de interação e participação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cargo de gestão escolar deixou de ser, nos últimos anos, o de simplesmente administrar papéis para ocupar um espaço ainda mais amplo. Atualmente, fala-se em gestão democrática e gestão participativa. A partir destes dois últimos enfoques, os gestores estão participando mais e melhor das ações da escola, visando exclusivamente à descentralização da gestão e colocando-se a serviço da comunidade escolar e da família.

Com estas ações, o gestor busca ainda a autonomia para a escola, lançando todos os esforços para que a escola atue de forma mais independente possível, buscando construir um novo perfil frente às mudanças pelas quais têm passado.

O novo paradigma da administração escolar traz, junto com a autonomia, a ideia e a recomendação de gestão colegiada, com responsabilidades compartilhadas pelas comunidades interna e externa da escola. Este modelo de gestão não só abre espaço para a iniciativa e a participação, como cobra isso da equipe escolar, alunos e pais.

Com base nesses pressupostos, o presente estudo propôs uma discussão sobre a importância das relações interpessoais a partir da contribuição da gestão participativa. A partir da revisão da literatura, verificou-se que a nova realidade escolar exige um professor conhecedor dos princípios da interação social e que seja capaz de utilizar-se destes conhecimentos para modificar a realidade que, em muitas escolas, já se cristalizou: a de que é apenas o professor que fala na sala de aula. É exatamente nesse aspecto que a gestão

democrática faz o diferencial na prática do professor, dando-lhe apoio necessário para que este construa uma prática dialógica com seus alunos.

Considera-se que o estabelecimento de relações interpessoais positivas entre corpo gestor, docente e discente viabiliza a construção de espaços interativos, nos quais a aprendizagem acontece de fato, melhorando não somente os relacionamentos, mas também o desempenho acadêmico dos alunos.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, Ana Cléa Bentes; BATISTA, Virgilina Fernandes Silva da. Repensando o relacionamento interpessoal professor e aluno no cotidiano escolar. Disponível em <<http://www.psicopedagogia.com.br/artigos/artigo.asp?entrID=531>> <Acesso em 10 fev. 2018.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: Políticas e gestão da educação no Brasil. In: biblioteca virtual da Escola de Gestores. UFMT, 2008.

FERREIRA JR., Amarilio; BITTAR, Marisa. A ditadura militar e a proletarização dos professores. Educ. Soc. [online]. 2006.

FREITAS, Dirce Nei Teixeira de. A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. Rev. Fac. Educ. [online]. 2008.

LUCK, Heloisa. A dimensão participativa da gestão escolar. Disponível em <<http://www.sme.salvador.ba.gov.br/site/documentos/espaco-virtual/espaco-jornada-pedagogica/gestao-escolar/dimensao-participativa-da-gestao-escolar.pdf>> Acesso em 12 fev. 2018.

MARCELOS, Viviane Avelino. Relações interpessoais. Disponível em <<http://www.artigonal.com/educacao-artigos/relacoes-interpessoais-729010.html>> Acesso em 02 fev. 2018.

NOVELLI, Pedro Geraldo. A sala de aula como espaço de comunicação: reflexões em torno do tema (2007) Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/icse/v1n1/03.pdf>> Acesso em 01 fev. 2018.

OLIVEIRA, Cristiano Márcio. Gestão Democrática Escolar. Disponível em <<http://www.artigonal.com/ensino-superior-artigos/gestao-democratica-uma-nova-visao-do-processo-educativo>> Acesso em 05 fev. 2018.

PARO, Vitor H. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 1997.

UNICED. Curso gestão escolar (2005) Disponível em <<http://www.sme.salvador.ba.gov.br/site/documentos/espaco-virtual/espaco-escola/diretor/publicacoes/curso%20de%20gestao%20escolar%201.pdf>> Acesso em 07 fev. 2018.