



RELATÓRIO DE OBSERVAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR

Ana Clara Lima Lemaire De Medeiros¹
Elaine Mickelly de Lima Silva²
Lucivania Barbosa³

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a escola enquanto organização resultante de processos culturais e produtora de uma cultura específica. A pesquisa foi realizada no município de Olinda, que fica localizado no estado de Pernambuco, na região nordeste do Brasil. O critério para a escolha do local de pesquisa se dá a partir dos poucos estudos e pesquisas feitos nas escolas integrais do município de Olinda, principalmente, sobre a gestão. A escola escolhida é a Escola Municipal CAIC Prof^a Norma Coelho - Integral, que está localizada na Av. Pres. Kennedy, SN - Peixinhos, Olinda - PE, e oferece as etapas de Ensino Fundamental anos iniciais e anos finais.

Nessa escola os sujeitos estudados serão a equipe gestora, que correspondem a diretora pedagógica, o diretor administrativo e a auxiliar de coordenação. Neste estudo, foi adotada a pesquisa de natureza qualitativa, pois esta abordagem melhor se adequa ao nosso objeto de estudo. O tipo de pesquisa foi o estudo de caso, na qual foi possível observar a realidade do objeto pesquisado.

Outrossim, como instrumento de coleta de dados utilizamos a observação e entrevista semiestruturada, de forma oral. Ademais, tendo em vista que, a organização cultural escolar tem influência na dinâmica da instituição, surgiu em nós, a necessidade de pesquisar a problemática em foco, sendo ela, como ocorre a cultura organizacional da escola pesquisada? E como a equipe gestora atua e media o processo de organização educacional na instituição? Mediante a problemática a ser abordada, o presente trabalho tem como objetivo geral

¹ Graduando do Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, clara.lemaire@ufpe.br

² Graduado pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, elaine.mickelly@ufpe.br

³ Doutora em Educação pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, lucivania.barbosa@ufpe.br

identificar como se dá a organização cultural escolar dentro da Escola Municipal Integral CAIC Professora Norma Coelho, localizada no bairro de Peixinhos em Olinda. E como objetivos específicos I) Caracterizar como se dão as relações dentro da instituição entre a equipe gestora e o corpo escolar; II) Compreender as consequências que essa organização traz para o cotidiano da dinâmica escolar.

REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura organizacional escolar

Segundo Pagés (1987, p.31), a organização é um conjunto dinâmico de respostas a contradições, sendo um sistema de mediações, que só pode ser compreendido pelo referência a mudança das condições da população e contradições entre os trabalhadores. A organização portanto, é o produto de relações e de ações coletivas, como sistema de mediação, que se interpõe entre as contradições de classe, evita ou atenua os conflitos, os absorve e os integra em um sistema social unificado. Mas é, entretanto, constantemente sustentado e produzido por eles.

A partir de Luck (2009), o conceito de cultura organizacional se refere, pois, às práticas regulares e habituais da escola, à sua personalidade coletivamente construída e amalgamada, a partir do modo como as pessoas, em conjunto, pensam sobre a escola como um todo; sobre o papel que a escola representa em sua comunidade e na sociedade em geral; sobre o papel individual e coletivo das atuações de seus participantes. Também se refere aos valores que expressam e traduzem em seus discursos comuns, em suas ações cotidianas e em sua comunicação e relacionamento interpessoal regularmente estabelecidos. Quando falamos em cultura organizacional, estamos nos referindo tipicamente ao padrão de desenvolvimento refletido no sistema de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais do dia-a-dia de uma organização (Morgan, in Lins, 2000).

Ainda segundo Luck (2009), como a cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização, ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais. Constitui o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização.

Ademais, a cultura organizacional é analisada por Chambel e Curral (1995) em classificação semelhante, tratando de um primeiro nível dos artefatos, ou seja, as estruturas e processos visíveis na organização, como a tecnologia, o espaço físico, a linguagem, os mitos, rituais, histórias.

Outrossim, a organização escolar não é 100% objetiva, funcional e neutra. Mas sim, uma construção social levada a efeito pelos professores, alunos, pais e integrantes da comunidade próxima, que deve ser marcada pelo interesse público. A visão crítica da escola, resulta em diferentes formas de viabilização da gestão democrática. (LIBÂNEO, 2001).

Portanto, a escola não corresponde ao seu prédio e suas condições físicas e materiais, nem ao conjunto das pessoas que nela trabalham, e sim ao “caldo cultural” promovido pelo modo de ser e de fazer na interação dessas pessoas. Em decorrência desse processo sociocultural, não existe uma escola igual a outra. Cada uma tem uma personalidade diferente, embora possam todas basear-se, em seu discurso formal, pelos mesmos fundamentos da educação e sejam norteadas por legislação comum. Essa diferença de personalidade constitui-se, pois, na cultura organizacional da escola, que afeta sobretudo o seu desempenho e os seus resultados na formação e aprendizagem dos alunos. Cada escola tem sua própria história e suas características peculiares, ao constituir-se em um espaço cultural que re-significa as políticas educacionais e estabelece o colorido e as características pelas quais estas se expressam, isto é, essas políticas assumem as características que lhe forem dadas pelas escolas.

2.2 Gestão e as relações interpessoais

Segundo Luck (2009), a escola é uma organização social construída pelas interações das pessoas que dela fazem parte, orientadas pelos seus valores, crenças, mitos e rituais. Uma escola, em seu sentido pleno e em sua essência, é uma realidade construída socialmente, pela representação que dela fazem seus membros.

A partir de Lins (2000, p. 446),

“uma escola é uma organização social viva, determinada por seu modo de ser e de fazer dinamicamente orientado pelas crenças e orientações mentais de quem faz parte de seu ambiente, muito mais do que por regras e relações definidas formalmente. Esses valores, crenças, mitos e rituais existentes na escola



determinam, pois, seu modo de ser e de fazer, isto é, a cultura organizacional da escola.”

Libâneo (2007) prefere a utilização do termo gestão escolar quando se associa à escola, e trabalha com a concepção sociocrítica de gestão escolar. Nessa concepção, a gestão escolar também é engendrada como um sistema que agrega pessoas, “considerando o caráter 6 intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões”.

Ademais, a relação família-escola precisa ser parceira, para que o trabalho de união seja efetivado. É também necessário que a escola e a família se deem a conhecer mediante o exercício dialógico, com a finalidade de estabelecerem estratégias partilhadas, o que irá colaborar com o aprendizado dos estudantes. Portanto, a gestão necessita estabelecer um elo com a comunidade, na qual está inserida, construindo assim uma prática e relação sólida, participativa e eficaz, atenta às reivindicações da sociedade.

Por conseguinte, aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena, no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania. (LÓPEZ, 2002 ,p.18). Partindo desse pressuposto entendemos que o gestor, em parceria com o coordenador, desempenha no exercício de suas funções o papel de articulador e mobilizador das questões que norteiam as funcionalidades das relações interpessoais e o estímulo à aprendizagem e participação para a melhoria na qualidade das ações autônomas e exercício das funções de cada membro da comunidade escolar e conseqüentemente aperfeiçoar a qualidade de ensino, sempre voltadas para a melhoria do andamento da escola.

METODOLOGIA

Neste estudo será adotada uma pesquisa de natureza qualitativa. Godoy (1995, p.62) ressalta a diversidade existente entre os trabalhos qualitativos e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo, a saber: (1) o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; (2) o caráter descritivo; (3) o significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador; (4) enfoque indutivo.

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009):



A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. [...] Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas. (p. 32)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível compreendermos através das observações como ocorre a prática de uma gestão democrática horizontal, que flui de maneira colaborativa, observamos também como está se dando o processo da construção de relação entre a comunidade escolar, estabelecimento de credibilidade e cooperação para crescimento e desenvolvimento da escola. Sabemos que um dos fenômenos de maior expressão das relações internas no modelo organizacional democrático é o da participação, conhecer e comunicar.

É importante concretizar o ideal de colaboração, para assim, delinear os espaços democráticos institucionais reconhecendo suas 10 relações internas de poder, bem como a diversidade de níveis em que se enquadra a cultura organizacional. Levamos em consideração que a comunidade corrobora para a formação do espaço escolar e estruturação de sua cultura, a cultura organizacional da instituição foi modificada com a equipe gestora de maneira que levou a evolução da escola, mesmo estando com a mesma estrutura física. Compreendemos assim a importância de uma gestão democrática ativa e horizontal, que zela pela cultura da escola e trabalha para desenvolver uma melhor cultura escolar, estruturando e organizando para além de espaços, mas sujeitos.

Segundo Luckesi (2007) uma escola é o que são seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes, e a comunidade, nessa feita, identificamos que a equipe gestora atua de maneira ativa e participativa, operando de maneira igualitária a fim de promover uma educação pública de qualidade, corroborando para o desenvolvimento da comunidade escolar.

Outrossim, foi possível também compreendermos o funcionamento da cultura organizacional da instituição, conhecendo como é a relação da equipe gestora com os professores, pais e alunos. Através deste, podemos também notar as semelhanças e diferenças entre as escolas de acordo com a equipe gestora, percebemos também que para uma boa gestão é imprescindível que exista relação direta com a comunidade escolar, pois, conhecendo

aqueles que compõem a comunidade escolar é possível saber das demandas e necessidades da instituição e dos sujeitos envolvidos nela.

Por conseguinte, é imprescindível compreender a ampla área de atuação do gestor administrativo, gestor pedagógico e auxiliar de coordenação, ambos atuam diretamente com professores, pais e alunos, buscando maneiras eficazes de resolver problemas e melhorar a qualidade de ensino na instituição. Ademais, tal estudo foi relevante para contribuir na compreensão da cultura organizacional escolar, uma vez que apresenta como se dá este processo a partir do chão de uma escola pública composta por uma equipe gestora eleita democraticamente, que trabalha de maneira igualitária, apresentando uma relação de poder horizontal, como nos foi dito pela diretora pedagógica, as diferenças existem apenas no papel, na prática todos trabalham igualmente em prol do benefício da escola e dos indivíduos que a formam.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Gestão Escolar; Equipe Gestora.

REFERÊNCIAS

Arroyo, M. G. (1979). Administração da educação, poder e participação. Educação e Sociedade. 1 (2), 36-46. Lück, Heloísa. "Dimensões da gestão escolar e suas competências." Curitiba: Editora Positivo 1 (2009).

DA SILVA, Elivânia Martins; LOPES, Cristianne. COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: RELAÇÃO INTERPESSOAL MEDIADA PELO COORDENADOR PEDAGÓGICO ENTRE A ESCOLA E A FAMÍLIA. Keysa e Silva. Interfaces da Educ., Paranaíba, v.4, n.11, p.151-160, 2013.

LIBÂNEO, José Carlos. "O sistema de organização e gestão da escola" In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001

LINS, Maria Judith Sucupira da Costa. Uma reflexão sobre a educação na dimensão de uma organização cultural. Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação. Rio de Janeiro, n.29, v. 29, 07./dez., 2000, p 441-454.

SILVA, Nilson Robson Guedes. O diretor de escola e a gestão democrática: a influência dos meios de acesso ao cargo de dirigente escolar. Revista de Educação, v. 10, n. 10, 2007.

Teixeira, A. (1961). Que é administração escolar? Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. Rio de Janeiro, 36 (84), 84-89. Keysa e Silva. Interfaces da Educ., Paranaíba, v.4, n.11, p.151-160, 2013.