

IMPLICAÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR COMO GARANTIA DAS RELAÇÕES PROFESSOR-ALUNO E DE SUCESSO NO PROCESSO ENSINO- APRENDIZAGEM

AUTORA: CELEIDA BELCHIOR GARCIA CINTRA PINTO
Centro Universitário De Brasília – UNICEUB
celeidacintr@uol.com.br

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo é parte da pesquisa de mestrado em educação, da autora, realizada em uma escola particular no Distrito Federal, que oferece Educação Infantil e Ensino Fundamental. Teve como objetivo verificar a proporção das inter-relações afetivo-cognitivas professor-aluno, no cotidiano das quintas séries, como promotoras de sucesso no processo ensino-aprendizagem.

A abordagem qualitativa de investigação, por meio de um estudo de caso, favoreceu o contato direto e natural com a situação e indivíduos estudados, possibilitando maior compreensão do processo ensino-aprendizagem nesta modalidade de ensino, assim como a responsabilidade do professor e gestores escolares no sucesso ou fracasso desse processo.

Evidenciou-se na pesquisa junto aos professores e gestores da instituição, assim como no referencial da literatura que as causas da ruptura entre a quarta e a quinta série não se limitavam ao aumento do número de professores e disciplinas. Uma das grandes causas era a forma de condução do processo ensino-aprendizagem, com saberes diversos, objetivos distintos e as intenções e crenças de seus professores. Percebeu-se também que a escola e os professores não eram insensíveis a essas diferenças e buscavam soluções para os problemas detectados, embora se dedicasse tempo mínimo à sua discussão, limitando-se à jornada pedagógica, no início do ano letivo e a duas ou três reuniões conjuntas, durante o ano, quando os dois grupos ficavam veladamente separados, de um lado os professores de primeira à quarta e de outro, de quinta à oitava série.

Verificou-se a necessidade de maior empenho na discussão do problema, por parte dos gestores educacionais, dedicando mais tempo, espaço e condições para se repensar o trabalho didático e as relações professor-aluno, assim como oportunizar o desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional dos professores, se possível, no próprio contexto educacional, envolvendo todos os elementos responsáveis pelo processo.

2. AS RELAÇÕES PROFESSOR-ALUNO E O SUCESSO DO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

As relações professor-aluno são fundamentais ao processo de desenvolvimento do educando. O professor é o mediador entre o conhecimento e a aprendizagem, contribuindo para o desenvolvimento de seus alunos ao disponibilizar, por meio de recursos e metodologias, o seu próprio saber. A intencionalidade de sua prática pedagógica é responsável pelo sucesso ou fracasso do processo ensino-aprendizagem. Percebemos, pela observação da prática pedagógica, que, muitas vezes, falta ao professor a fundamentação desta prática, impedindo-o de perceber a importância de seu

trabalho.

A escola é um lugar privilegiado onde o saber é sistematizado, articulando o saber, o fazer, o ser e o relacionar. É na relação que o sujeito se desenvolve, na interdependência ensino e aprendizagem. Nesse processo relacional o professor não é responsável apenas pelo ensino. Deve conceber o processo educacional a partir das quatro aprendizagens fundamentais sugeridas por Delors, no informe produzido pela Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI, da UNESCO: Educação: um tesouro a descobrir, também conhecido como “Relatório Jacques Delors”. Delors (1999, p. 89-102) considera essas aprendizagens como os pilares do conhecimento: “aprender a conhecer”, mobilizando a atenção, a memória e a capacidade de pensar, buscando o domínio dos próprios instrumentos do conhecimento na compreensão da realidade; “aprender a fazer”, buscando competências para enfrentar novas situações; “aprender a viver juntos”, desenvolvendo a capacidade de compreensão do outro, realizando projetos comuns, sendo solidário, sabendo lidar com conflitos e “aprender a ser”, buscando desenvolver sua personalidade, sendo capaz de agir com autonomia, discernimento e responsabilidade.

Nesta perspectiva o processo educacional reveste-se de importância significativa, contribuindo para a formação de um aluno crítico e consciente de seu papel social, respondendo aos desafios de contextos cada vez mais complexos e competitivos.

Ao tratar dos professores, o Relatório (1999, p. 163), traz algumas considerações sobre a gestão escolar, destacando a importância de sua administração:

“a pesquisa e a observação empírica mostram que um dos principais fatores da eficácia escolar (se não o principal), reside nos órgãos diretivos dos estabelecimentos de ensino. Um bom administrador, capaz de organizar um trabalho de equipe eficaz e tido como competente e aberto consegue, muitas vezes, introduzir no seu estabelecimento de ensino grandes melhorias. É preciso, pois, fazer com que a direção das escolas seja confiada a profissionais qualificados, portadores de formação específica, sobretudo em matéria de gestão”.

Segundo Vieira (2000, p. 135), “a escola brasileira, orientada em grande parte pelos pressupostos da pedagogia tradicional, tem enfatizado o primeiro dos “aprenderes” _ o conhecer, que, segundo esta perspectiva, deverá caracterizar a educação do século XXI”. Questiona sobre o lugar dos demais: o fazer, o conviver e o ser, que ainda não penetraram o ideário pedagógico brasileiro.

Para Vieira, (Vieira, 2000, p. 129), os anos 90 e a nova LDB, (Lei 9394/96), situam a escola no centro dos debates sobre a educação, “ressignificando o sentido de uma reflexão crítica sobre a função política e social na formação da cidadania”. Busca-se compreender a real função social da escola, sua política educacional e a importância da gestão escolar como garantia de sucesso do processo ensino-aprendizagem.

Boa parte das reflexões sobre a função social da escola, no Brasil, foi canalizada em torno do debate acerca das tendências pedagógicas que resultam em diferentes papéis da escola. Libâneo, (1986, p. 19), demonstra que os modelos escolares são determinados pelos interesses e políticas de cada contexto social, cabendo à prática escolar a

“concretização das condições que asseguram a realização do trabalho docente. Tais condições não se reduzem ao estritamente “pedagógico”, já que a escola cumpre funções que lhe são dadas pela sociedade concreta que, por sua vez, apresenta-se como constituída por classes sociais com interesses antagônicos. A prática escolar, assim, tem atrás de si condicionantes sóciopolíticos que configuram diferentes concepções de homem e sociedade e, conseqüentemente diferentes pressupostos sobre o papel da escola, aprendizagem, relações professor-aluno, técnicas pedagógicas, etc..

Embora identificando papéis diferenciados nas diversas propostas pedagógicas (liberal tradicional, liberal progressista, tecnicista, progressivista e crítico-social dos conteúdos), podemos observar que, na realidade, elas não se manifestam isoladamente. Embora predomine uma, ocorrem manifestações diferenciadas, com mecanismos de interpenetração de acordo com a ideologia da escola ou do professor.

Progressivamente, a escola tem conquistado um espaço na agenda das políticas educacionais que pode e deve ser ocupado por seus educadores, garantindo as condições necessárias ao seu funcionamento. Nesse novo contexto, compete à administração escolar o desenvolvimento de novos padrões de gestão educacional, conferindo à escola a importância que lhe é devida como espaço legítimo das ações educativas e como agente de prestação de serviços educacionais de boa qualidade voltados para a consecução de seus objetivos, garantindo o êxito e o crescimento pleno das crianças e dos adolescentes.

Tivemos ao longo de nosso contexto histórico uma tradição de gestão escolar fortemente centralizadora, com mecanismos rígidos de controle burocrático, tanto em relação ao trabalho quanto à organização das relações de ensino e aprendizagem. Nesta última década a gestão escolar, na pessoa do diretor, coordenador pedagógico, orientador educacional e demais especialistas do contexto escolar, destaca-se como a solução para velhos problemas educacionais.

3. O GESTOR ESCOLAR E A ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

De acordo com Bordignon e Gracindo (2000, p. 154), “a organização educacional precisa ter uma estrutura pedagógica, determinada pela finalidade, pelos fins da educação, diferentemente da tradicional estrutura burocrática, em que, quase sempre, os meios são mais importantes que os fins”. De nada adianta investir na gestão se não houver mudanças no cotidiano do processo de ensinar e aprender, envolvendo a sala de aula e seus professores.

No contexto educacional atual cabe ao gestor escolar pensar o processo educacional e as ações da escola, definindo um projeto de cidadania, atribuindo-lhe finalidades e pressupostos filosóficos, sociais e educacionais congruentes com a proposta político-pedagógica do processo de ensino. O administrador escolar e seus coordenadores devem ser capazes de trabalhar com os atores sociais do processo educacional e suas relações, como sujeitos da construção desse processo, gerando participação, co-responsabilidade e compromisso.

Compete aos gestores o desenvolvimento de novos padrões de gestão educacional como forma de canalizar e reordenar as forças emergentes no cotidiano

escolar, viabilizando a consecução de propostas pedagógicas que garantam o sucesso do processo ensino-aprendizagem.

O gerenciamento do processo educacional requer de seus administradores a capacidade de articulação e construção do processo, não limitando suas funções, apenas ao controle dos padrões de legalidade. Devem ser capazes de lidar com as relações de poder, presentes no cotidiano, sabendo observar, investigar e interpretar os acontecimentos do universo escolar, aceitando os conflitos como desafios saudáveis, conduzindo-os para o sucesso da ação administrativa. Devem ser articuladores de todas as forças no interior da instituição, administrando tensões entre professores, professores e alunos e demais segmentos da unidade escolar, buscando o equilíbrio e o bem estar, sem perderem de vista o seu papel de mediadores e articuladores dos aspectos político-pedagógicos do processo, orientando, organizando e viabilizando a consecução dos reais objetivos da educação.

Como educadores devem desenvolver o processo administrativo por sua competência técnica, deliberando, agindo e determinando, sabendo lidar com os limites que compõem o cenário, buscando operacionalizar as propostas pedagógicas.

Segundo Gracindo, (2000, p. 156), não devem perder de vista a dimensão educativa, buscando o melhor funcionamento da escola e a consecução dos objetivos educacionais, estando atentos ao grau de descontentamento dos educandos em relação à ordem estabelecida, à medida que a escola não consegue satisfazer às necessidades intelectuais e emocionais, oportunizando-lhes o domínio dos processos de aprendizagem e das estruturas de pensamento que propiciam “o permanente aprender a fazer e a reprocessar as informações que fundamentam o saber e o fazer” (Gracindo, 2000: 156).

Buscando a consecução dos objetivos educacionais, devem estar atentos à promoção da competência política e técnica de todos os atores do processo educacional, em especial do professor, tendo em vista a realidade escolar e o sucesso dos projetos pedagógicos. O processo educacional concretiza-se a partir de recursos humanos com um novo perfil, motivados e qualificados.

Têm por objetivo contribuir para a melhoria contínua das condições técnicas, organizacionais e humanas e, conseqüentemente, a eficiência e eficácia do ensino, assumindo com os educadores uma postura de parceria. Para que isso aconteça devem oportunizar a formação continuada do educador, em consonância com as necessidades da organização escolar.

Num processo de formação contínua, o professor e todos os que estão envolvidos no processo educacional tornam-se educandos, em uma relação de reciprocidade, buscando sua competência técnica, tendo como objetivo comum o bem estar do educando.

Buscando e oportunizando no próprio contexto escolar, junto aos atores educativos, as condições para os processos de mudança, envolvendo a vontade e a capacidade reflexiva de cada um, os gestores do processo educacional estarão viabilizando o sucesso das mudanças necessárias, facilitando o redirecionamento da ação docente. Devem oportunizar aos professores a prática de uma avaliação diagnóstica a partir dos resultados da aprendizagem e desempenho dos alunos, frente ao trabalho por eles efetuado, de forma a permitir uma tomada de consciência mais realista de seu trabalho pedagógico, dando pistas para o prosseguimento do ensino, em sintonia com os níveis de elaboração mental dos alunos e suas reais necessidades de aprendizagem.

O desencadeamento de um processo de formação contínua dos professores, em

serviço, pode mudar a ação docente, levando à prática de ações comprometidas com a realidade dos educando em momentos de mudanças significativas, evitando as rupturas que acontecem, em especial, na passagem da quarta para a quinta série do ensino fundamental.

O cotidiano tem demonstrado que a mudança não depende apenas da conscientização dos professores, mas, principalmente, do apoio técnico-pedagógico e administrativo, refletindo com eles os objetivos comuns da educação, tendo em vista que mudanças na prática docente contribuem para a melhoria do processo ensino-aprendizagem.

Evidenciamos no cotidiano escolar e nos referenciais de literatura, que a insuficiente formação dos profissionais da educação e a fragmentação do trabalho pedagógico e administrativo refletem-se nos resultados do processo ensino-aprendizagem.

Antes de responsabilizar os professores quanto aos problemas educacionais, compete aos gestores educacionais oportunizar-lhes condições para refletirem sobre sua prática, ajudando-os a compreender o contexto de sua ação docente, buscando vislumbrar a importância de seu papel como educador, à luz de uma concepção de educação comprometida com os processos de tomada de decisão, de produção do conhecimento e de participação efetiva na formação integral do educando.

Para que esta proposta se efetive, na prática, é necessário democratizar a gestão escolar, permitindo a participação e o envolvimento de todos no processo educacional, oportunizando práticas que assegurem um ensino eficiente, na certeza de que a competência está ligada ao conhecimento da escola e do processo educativo que se efetiva em seu cotidiano, refletindo sobre as melhores condições de estudo e trabalho oferecidos pelo próprio sistema escolar, oportunizando a reflexão de suas práticas pedagógicas, buscando aperfeiçoá-las e viabilizando a capacitação docente, possibilitando que a escola se organize e ofereça condições para a melhoria do ensino, assegurando o sucesso e a permanência de seus alunos.

CONCLUSÕES E ENCAMINHAMENTOS

Iniciamos a pesquisa com o objetivo de verificar a proporção das inter-relações afetivo-cognitivas professor-aluno, no cotidiano das quintas séries, como promotoras de sucesso no processo ensino-aprendizagem, maior compreensão do processo ensino-aprendizagem nesta modalidade de ensino, assim como a responsabilidade do professor e gestores escolares no sucesso ou fracasso desse processo.

Pela percepção das inter-relações afetivo-cognitivas professor-aluno, no processo ensino-aprendizagem, identificou-se fatores que interferem na aprendizagem dos alunos de quinta série.

Verificou-se a necessidade de maior empenho na discussão do problema, por parte dos gestores educacionais, dedicando mais tempo, espaço e condições para se repensar o trabalho didático e as relações professor-aluno, assim como oportunizar o desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional dos professores, se possível, no próprio contexto educacional.

Constatou-se que a mudança não depende apenas da conscientização do professor, mas, principalmente, do apoio técnico, pedagógico e administrativo, numa constante reavaliação e reformulação da prática educacional, buscando significado para

o seu ser e o seu fazer. O desencadeamento de um trabalho de formação contínua dos professores, no próprio contexto escolar, pode mudar sua ação docente, tendo em vista a melhoria da qualidade de ensino e a produção do conhecimento dos alunos, principalmente nesse momento de transição e rupturas vivenciado pelos educandos da quinta série, não só no processo ensino-aprendizagem, mas, também em seu desenvolvimento pessoal.

Concluiu-se que compete aos gestores do processo educacional e, em especial à coordenação pedagógica alertar os professores quanto à importância de se dar atenção especial aos alunos, tendo em vista suas dificuldades de adaptação, em consequência das mudanças no processo ensino-aprendizagem das duas séries, ressaltando a necessidade de se dedicar atenção especial à orientação dos professores, por meio de cursos de formação que priorizem a relação teoria-prática, num espaço de construção coletiva de conhecimento, oportunizando o desenvolvimento de competências necessárias à sua atuação profissional, com vistas a favorecer o desenvolvimento integral do educando e o sucesso do processo ensino-aprendizagem.

No contexto educacional atual compete aos gestores escolares pensar o processo educacional e as ações da escola, definindo uma proposta político-pedagógica capaz de garantir uma participação responsável e comprometida de todos os atores do processo, tendo em vista a consecução dos objetivos educacionais e o sucesso dos projetos pedagógicos.

Devem estar atentos à promoção da competência de todos os atores do processo educacional, em especial do professor, contribuindo para a melhoria das condições técnicas, organizacionais e humanas, assumindo com os educadores uma postura de parceria, tendo em vista a realidade escolar e o sucesso do processo ensino-aprendizagem. Para que isso aconteça deve-se oportunizar a formação continuada do educador, em consonância com as necessidades da organização escolar. O desencadeamento de um processo de formação contínua dos professores, em serviço, oportunizando-lhes condições para refletirem sobre sua prática, envolvendo a vontade e a capacidade reflexiva de cada um, ajudando-os a compreender o contexto de sua ação docente, buscando vislumbrar a importância de seu papel como educadores, pode mudar o seu fazer docente levando a práticas comprometidas com os processos de tomada de decisão, de produção do conhecimento, com a realidade dos alunos, com a melhoria do processo ensino-aprendizagem e uma participação efetiva na formação integral do educando.

Na tentativa de concluir ficamos com a certeza de que a proposta de possíveis soluções, objetivando evitar a ruptura entre a quarta e a quinta série não se esgota neste estudo, vislumbrando a realização de novas pesquisas.

Temos a firme convicção de que grande parte da eficácia do processo educativo, na quinta série do ensino fundamental, centra-se no professor, em seus conhecimentos e na qualidade do relacionamento com seu aluno. Portanto, torna-se de vital importância, promover o desenvolvimento desse professor, orientando-o e assistindo-o na organização de um ambiente escolar e processo ensino-aprendizagem significativo para o educando. Assim, o professor permitirá a formação de jovens que pensem, sintam e atribuam valores, como indivíduos criativos e produtivos, conscientes de seu próprio valor pessoal, interessados na condição do homem, capazes de idealizar e vislumbrar um futuro melhor, do qual possam fazer parte.

REFERÊNCIAS

- BRASIL.MEC, *Lei nº. 9394, de 20 de dezembro de 1996*, Disponível em: www.presidencia.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394, Acesso em: 13 mar. 2005.
- BORDIGNON, G. e GRACINDO, R.V. A nova LDB e a política de formação de professores: um passo à frente e dois atrás... In: FERREIRA, N. S. C. e AGUIAR, M. da S. (Orgs.) *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. SP: Cortez, 2000.
- DELORS, J. et al. *Educação: um tesouro a descobrir*. SP: Cortez; Brasília, DF: MEC: UNESCO, 2001.
- LIBÂNEO, José Carlos. Tendências pedagógicas na prática escolar. In: *Democratização da Escola Pública*. SP: Loyola, 1985.
- PINTO, Celeida B. Garcia Cintra. *O processo de construção do conhecimento na quinta série do Ensino Fundamental: as inter-relações afetivo-cognitivas professor-aluno e as implicações para a gestão escolar*. Dissertação de Mestrado em Educação. UCB Brasília: 2001.
- VIEIRA, S.L. Escola – função social, gestão e política educacional. In: FERREIRA, N. S. C. e AGUIAR, M.A. da S. (Orgs.) *Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos*. SP: Cortez, 2000.