

**Análise do cotidiano na gestão democrática escolar**

**Daily analysis in school democratic management**

**Análisis diario en la gestión democrática escolar**

Recebido: 06/11/2019 | Revisado: 07/11/2019 | Aceito: 10/11/2019 | Publicado: 12/11/2019

**Ayrton Agostinho de Jesus Filho**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4478-4308>

Universidade de Cuiabá, Brasil

E-mail: [ayrton.agostinho.jesus@gmail.com](mailto:ayrton.agostinho.jesus@gmail.com)

**Cilene Maria Lima Antunes Maciel**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4606-802X>

Universidade de Cuiabá, Brasil

E-mail: [cilenemlamaciel@gmail.com](mailto:cilenemlamaciel@gmail.com)

**Edenar Souza Monteiro**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9666-7920>

Universidade de Cuiabá, Brasil

E-mail: [edenar.m@gmail.com](mailto:edenar.m@gmail.com)

**Eliza Adriana Sheuer Nantes**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3260-7264>

Universidade Norte do Paraná, Brasil

E-mail: [elizanantes@gmail.com](mailto:elizanantes@gmail.com)

**Resumo**

O objetivo deste artigo é identificar as causas dos conflitos interpessoais no ambiente escolar. O universo a ser pesquisado são 04 unidades escolares: sendo 02 escolas e 02(duas) Creches. Quanto aos entrevistados foram: 02 profissionais de cada unidade. 02(dois) pais ou responsáveis de cada Unidade, e 02 assessores pedagógicos da SME. Já os métodos escolhidos, foram baseados nos da pesquisa qualitativa, de acordo com Minayo (2010), com roteiro de entrevista previamente selecionado com questionários, contendo 05 perguntas semiestruturados, conforme conceitos de Lüdke e André (1986). Para analisar o material coletado, utilizamos a análise de conteúdo ancorado em Bardin (2011). Destarte, foi possível perceber que no interior dos conflitos existe a necessidade da equipe responsável por esse setor rever os métodos utilizados para solucionar o problema. Portanto, foi possível observar a

necessidade urgente da implementação de programas já existentes, bem como a criação de novas iniciativas e projetos nas escolas da rede municipal de ensino de Cuiabá que visam capacitar, monitorar e avaliar novas estratégias na resolução de conflitos no ambiente escolar.

**Palavra-chave:** Gestão Democrática; Relações Interpessoais; Cotidiano Escolar.

### **Abstract**

The purpose of this paper is to identify the causes of interpersonal conflicts in the school environment. The universe to be researched are 04 school units: 02 schools and 02 (two) day care centers. As for the interviewees were: 02 professionals from each unit. 02 (two) parents or guardians of each Unit, and 02 SME pedagogical advisors. The methods chosen were based on those of the qualitative research, according to Minayo (2010), with an interview script previously selected with questionnaires, containing 05 semi-structured questions, according to the concepts of Lüdke and André (1986). To analyze the collected material, we use content analysis anchored in Bardin (2011). Thus, it was possible to realize that within the conflicts there is a need for the team responsible for this sector to review the methods used to solve the problem. Therefore, it was possible to observe the urgent need for the implementation of existing programs, as well as the creation of new initiatives and projects in the schools of the Cuiabá municipal school that aim to enable, monitor and evaluate new strategies for conflict resolution in the school environment.

**Keyword:** Democratic Management; Interpersonal Relations; School life.

### **Resumen**

El propósito de este documento es identificar las causas de los conflictos interpersonales en el entorno escolar. El universo a investigar son 04 unidades escolares: 02 escuelas y 02 (dos) guarderías. En cuanto a los entrevistados fueron: 02 profesionales de cada unidad. 02 (dos) padres o tutores de cada Unidad, y 02 asesores pedagógicos de PYME. Los métodos elegidos se basaron en los de la investigación cualitativa, según Minayo (2010), con un guión de entrevista previamente seleccionado con cuestionarios, que contiene 05 preguntas semiestructuradas, de acuerdo con los conceptos de Lüdke y André (1986). Para analizar el material recopilado, utilizamos el análisis de contenido anclado en Bardin (2011). Por lo tanto, fue posible darse cuenta de que dentro de los conflictos es necesario que el equipo responsable de este sector revise los métodos utilizados para resolver el problema. Por lo tanto, fue posible observar la necesidad urgente de la implementación de los programas existentes, así como la creación de nuevas iniciativas y proyectos en las escuelas de la escuela

municipal de Cuiabá que tienen como objetivo permitir, monitorear y evaluar nuevas estrategias para la resolución de conflictos en el entorno escolar.

**Palabra clave:** Gestión democrática; Relaciones interpersonales; La vida escolar.

## 1. Introdução

Esta pesquisa denominada Análise do cotidiano na gestão democrática escolar, tem como objetivo identificar as causas dos conflitos interpessoais no ambiente escolar e procurou destacar os problemas no ambiente escolar, especificamente as relações interpessoais, como um tema com grande potencial a ser explorado, sempre com a finalidade principal de contribuir com a melhoria da gestão das unidades escolares.

A partir da análise de alguns dados da pesquisa GD1, mencionada anteriormente e conforme Leme (2004), podemos afirmar que todos nós educadores já tivemos alguma experiência de conflito no ambiente escolar, e em muitas situações com muita dificuldade de encontrar caminhos para lidar com essas situações.

Ainda conforme o entendimento de Leme (2004), os profissionais envolvidos nos processos escolares, possuem pouca ou nenhuma experiência nessas situações conflituosas. Mediante a estes quadros, tenta-se responder: como resolver as situações de conflito e se haveria algum meio para modificar este quadro que parece agravar-se a cada dia, são perguntas que comumente nos fazemos.

Segundo Martinelli & Almeida (2011) a etimologia da palavra conflito, vem do latim *conflictu* (embate dos que lutam), representa um desentender entre partes, um desacordo, uma desavença e indica que trata-se de uma oposição de forças podendo ser resultado de situações em que os sujeitos sociais estão motivados a se ocuparem com atividades que os coloquem em destaque, de acordo com a complexidade e responsabilidade de cada um no processo.

A partir de algumas informações e as experiências vividas por mim durante atuação profissional, bem como conforme Vinha (2003), pode-se observar que em qualquer relação humana perceberemos a presença de algum tipo de conflito. Pois convivemos em grupos sociais, com origens, formação e culturas diferentes.

Esta convivência faz fluir interações que em um processo natural, fazem emergir conflitos, onde os sujeitos envolvidos terão que evoluir a estágios razoáveis de convivência em sociedade.

Segundo Vicentin (2009), os ambientes organizacionais, em especial os espaços escolares, são ambientes de uma diversidade de conflitos, independente do modelo de ensino,

ou de sua metodologia ou mesmo do nível socioeconômico de seus atores. Ainda conforme o autor, pensar em uma atuação razoável, na administração de conflitos, é perceber que o lidar com os conflitos, depende dos conhecimentos dos envolvidos, dos indicadores de inteligência emocional e principalmente a capacidade individual de sentir empatia pelo outra parte envolvida no conflito em questão.

Ao levar em consideração estas reflexões, Vinha (2000), nos indica que a ocorrência de um conflito, acontece a partir da convivência com o outro. Nestas perspectivas, é que os sujeitos podem ser levados a um desequilíbrio em sua forma de pensar. Isto notadamente pode ser revelado como algo positivo para o ambiente educacional, uma vez que a interação provoca o pensar na perspectiva do outro e não somente uma única vertente própria de um dos envolvidos.

Mediante a estas análises destas, percebemos que Tognetta; Vinha(2007), considera a escola como um lugar que mais fervilham conflitos interpessoais, consequências das situações de desrespeito, ameaças, agressões físicas e verbais, vandalismos, furtos, roubos e comentários velados maldosos que influenciam no clima escolar. Considera ainda que diante desses fatos os profissionais da educação indagam-se com frequência: "o que fazer?"

Os dados que balizaram esta pesquisa surgiram de informações registradas na Secretaria Municipal de Educação e nas coletas de amostragens das escolas e creches do município de Cuiabá. Nesta iniciativa científica, o foco maior foram as relações interpessoais entre os diferentes profissionais da educação que compõe a comunidade escolar.

De acordo com o que já foi mencionada, a escola é um espaço de socialização por excelência, que possibilita a crianças, adolescentes e aos profissionais da educação a construção de saberes necessária a vida cotidiana, bem como a convivência em um universo de trocas de experiências culturais oriundas do ambiente familiar.

Justamente pela variedade de estilos, culturas e valores a escola também se caracteriza como um espaço de conflitos que podem estar contribuindo ou não, para dificultar os avanços tão necessários para o sucesso do trabalho escolar.

Mediante a estas indagações, esta pesquisa teve como objeto de análise: "Quais os fatores que influenciam no cotidiano da gestão democrática no ambiente escolar?"

Para a realização plena desta busca, precisamos entender que a importância da escola ultrapassa o espaço da sala de aula. A construção dos conhecimentos necessários e de qualidade exige que os profissionais da educação envolvidos em todos os processos considerem todos os indicadores que de alguma forma influenciam nos resultados de todas as iniciativas no ambiente escolar.

Chiavenato (2008) indica que nas relações interpessoais das organizações de uma maneira geral, existem conflitos que genericamente podem estar presentes em todos os ambientes, pois sempre que houver a convivência entre grupo de pessoas, inevitavelmente haverá divergências de ideias, objetivos, valores e outros fatores. Desta forma as organizações podem ver os conflitos de duas formas: conflitos como sinônimo de problema, ou como forma de trazer benefícios às atividades organizacionais. Nesse contexto, é possível compreender o conflito, como sendo algo inevitável à vida e faz parte da natureza humana. Para que haja conflito deve haver interferência deliberada entre uma das partes. O conflito pode ser individual e/ou grupal, quando ocorre uma ação que provoca obstáculos, bloqueios ou impedimentos; ou passiva, que ocorre quando há omissão ou deixa-se de fazer algo. Diante do exposto, o referido autor nos indica que se torna importante estudar e conhecer melhor os conflitos organizacionais, assunto este, que é ainda pouco abordado em trabalhos científicos e também nas organizações, em especial nas unidades escolares, embora seja uma importante ferramenta de gestão de pessoas.

Em conformidade com Foucault (2008), podemos afirmar que é necessário que o profissional da educação perceba que o ser humano, mesmo sem saber, pode fazer emergir uma poderosa influência sobre outrem, e que isto pode impactar no seu comportamento e no relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. Dentro desta perspectiva, o autor discorre ainda que as relações de poder impostas por intermédio de uma disciplina rígida, são resultantes destas influências, impostas pelas instituições, escolas, prisões, quartéis, as quais sempre foram marcadas por relações de opressão, sujeitas a possibilidades de severos modelos de punição.

É pela disciplina que as relações de poder se tornam mais facilmente observáveis, pois é por meio da disciplina que estabelecem as relações: opressor-oprimido, mandante-mandatário, persuasivo-persuadido, e tantas quantas forem as relações que exprimam comando e comandados. Ainda de acordo com o autor, as análises destas relações nos leva a compreender algumas novidades que a modernidade trouxe. Sendo estas fortemente interligadas ao poder disciplinar, no âmbito dos indivíduos; e sociedade estatal, no âmbito do coletivo. Estes exageros disciplinares acabam por vezes, limitar as capacidades e habilidades individuais, provocando consequências imprevisíveis com o acontecimento dos conflitos no ambiente educacional. (FOUCAULT, 2008)

Em outra análise, dentro desta realidade, percebemos que existem outras concepções. E conforme nos indica Berg (2012), existem três tipos de conflitos: pessoal, interpessoal e organizacional. Conflito pessoal é definido pelo modo como a pessoa lida consigo mesma.

São inquietações, dissonâncias pessoais e o contraste entre o que se pensa e como age. É importante ter cuidado com este tipo de conflito, pois, pode-se levar a determinados estados de estresse e atrito. Destarte, é comum, observar que os profissionais da educação envolvidos em problemas pessoais, extra ambiente escolar, não conseguem lidar ou tem muita dificuldade em contornar estas suas fragilidades durante a rotina de trabalho. Conflito Interpessoal/Grupal como dito no início, são as diferenças entre dois (ou mais) indivíduos. Apesar de estarmos tratando de Conflitos Organizacionais, a maioria dos atritos e desavenças são de origem interpessoal ou em grupo, podendo ser mais difíceis de lidar.

E por último considera-se a existência do Conflito Organizacional que se apresenta de forma diferente dos demais conflitos. Este não é fundamentado em sistema de princípios, valores e crenças pessoais, e sim no resultado das constantes mudanças dentro da organização e dinâmicas organizacionais onde, algumas vezes, podem até mesmo ser externas às empresas. (IBID, 2012)

O Conflito organizacional não é o mais comum e também pode surgir quando há disputa de poder, sistemas de recompensa conflitante, disputa por recursos escassos, entre outras razões.

Nesta perspectiva, Chiavenato (2008) faz uma análise diferenciada, onde considera que os conflitos podem ser denominados como interno, externo ou social. Interno quando ocorre intimamente no interior de uma pessoa. Externo ou social quando o conflito ocorre entre pessoas ou grupos diferentes.

No caso dos chamados conflitos internos, é preciso levar em consideração a influência da chamada inteligência emocional que se apresenta, nos últimos estudos, conforme Cury (2016), como a maior responsável pelo sucesso ou insucesso das pessoas na condução de suas atividades profissionais. Segundo o autor a Inteligência Emocional consiste, entre outras, na habilidade de enfrentar e resolver situações emocionalmente instáveis com sucesso, como os conflitos existentes nas organizações.

Ao analisarmos os conflitos existentes no ambiente escolar que são similares aos argumentados aqui nesta pesquisa, percebe-se que essas situações promovem um jogo de poder, por vezes velados, entre os profissionais envolvidos.

Já com relação a estes mencionados poder supostamente existentes nas relações interpessoais, Foucault (2008) acreditava que os acontecimentos recebiam fortes influências do tempo, da história e do espaço. O autor ainda menciona que as relações de poder existentes em um ambiente organizacional são implementadas pelas formas disciplinadas e organizadas nas diferentes instituições: escolas, igrejas, presídios, e muitos outros.

Com relação a outros fatores que fundamentam esta análise, é possível perceber através de autores como Bauman (2001) que aborda a transformação do homem na atual sociedade com seus conceitos da chamada "modernidade líquida". Onde este autor considera que os comportamentos e relações entre as pessoas estão sendo impactados pelo capitalismo globalizado.

Contribuiu para o entendimento mais aprofundado da análise dos fatores influenciados nos conflitos, em uma ótica diferente, o olhar de Hall (2006) que nos aponta as transformações históricas na sociedade, através de cinco avanços no decorrer da história: - As tradições do pensamento marxista; - A descoberta do inconsciente por Freud; - O trabalho do linguista Ferdinand de Saussure; - O estudo e trabalho do poder disciplinar realizado por Michel Foucault (2008); - O feminismo.

A partir desses cinco tópicos analisados é possível perceber a efetiva descentralização do sujeito e da sua identidade no período denominado como moderno e na modernidade tardia, que nos ajuda a entender alguns comportamentos e relações.

## **2. Metodologia**

O objetivo deste artigo é identificar as causas dos conflitos interpessoais no ambiente escolar. O universo a ser pesquisado são 04 unidades escolares: sendo 02 escolas e 02(duas) Creches. Quanto aos entrevistados foram: 02 profissionais de cada unidade. 02(dois) pais ou responsáveis de cada Unidade, e 02 assessores pedagógicos da SME. Já os métodos escolhidos, foram baseados nos da pesquisa qualitativa, de acordo com Minayo (2010), com roteiro de entrevista previamente selecionado com questionários, contendo 05 perguntas semiestruturados, conforme conceitos de Lüdke e André (1986). Para analisar o material coletado, utilizamos a análise de conteúdo ancorado em Bardin (2011).

Os materiais surgiram a partir das informações da Coordenadoria de Gestão e Legislação(CGL) da Secretaria Municipal de Educação/Cuiabá.

A CGL possui um serviço de atendimento às ocorrências nas unidades educacionais que não são resolvidas pela equipe gestora. As assessoras da SME, recebem denúncias reclamações, via telefone e presencialmente. Quando registrados os fatos em forma de boletins, desloca-se um assessor para a unidade onde ocorrer o fato com a finalidade de obter as informações complementares. E somente após o levantamento das informações necessárias e que se da os encaminhamentos que cada caso necessitar.

A seguir apresentamos a tabela 01 que ilustra os dados produzidos no ano de 2018.

## 2.1 - Tabela 01:

| DESCRIÇÃO TIPO DE OCORRENCIA | CRECHES | CMEI | EMEB | EMREB |
|------------------------------|---------|------|------|-------|
| 1 - PARALIZARAM              | 49      | 23   | 114  | 8     |
| 2 - Ñ PARALIZARAM            | 10      | 3    | 19   | 3     |
| 3 - PARALISARAM PARCIAL.     | 0       | 0    | 1    | 0     |
| 4 - NÃO INFORMARAM           | 39      | 8    | 9    | 31    |
| 5 - MATRIC. SIGEDUC          | 8       | 11   | 30   | 6     |
| 6 - ABUSOS                   | 0       | 0    | 1    | 0     |
| 7 - VIGILANTES               | 3       | 3    | 6    | 1     |
| 8 - ESTRUTURA                | 12      | 4    | 6    | 2     |
| 9 - EQUIPE GESTORA           | 11      | 14   | 34   | 2     |
| 10 - CONTAGEM PONTO          | 3       | 5    | 6    | 1     |
| 11- RODA DE CONVERSA         | 5       | 3    | 12   | 5     |
| 12 - ATAS RESULTADOS FINAIS  | 0       | 0    | 13   | 3     |
| 13 - FREQUENCIA              | 9       | 5    | 5    | 0     |
| 14 - TRANSPORTES             | 0       | 0    | 4    | 2     |
| 15 - CONTRA FUNCIONARIOS     | 8       | 8    | 10   | 1     |
| 16 - OUTRAS                  | 1       | 0    | 17   | 1     |

Fonte: Coordenadoria de Gestão Escolar/SME

Na Tabela 01, os itens 7, 9, 11 e 15, projetam números expressivos envolvendo os profissionais da educação.

Com relação ao item 07 (Vigilantes), da tabela 01 foi possível perceber que os profissionais na função de vigilante são frequentemente denunciados por não permanecerem no ambiente de trabalho no horário de sua escala, acarretando riscos eminentes de furtos no interior da unidade educacional. Fatos que geram inúmeros conflitos por desfalcar o patrimônio público.

No que diz respeito ao item 09 (Equipe gestora), da tabela 01, as denúncias estão em números exageradamente concentrados. Tal fato ocorre, devido às funções específicas dos gestores que muitas vezes estão despreparados para administrar as situações conflitantes, bem como ao administrar algumas destas situações, acabam por contrariar de alguma forma uma das partes envolvidas.

Ao analisarmos os números do item 11 da tabela 01, causou-nos surpresa, pois a roda de conversa é exatamente um instrumento para ajudar a comunidade escolar a superar suas fragilidades. Entretanto os conflitos acontecem de forma que os profissionais não conseguem encontrar caminhos para administrar essas situações no espaço escolar, levando até a SME.



No item 15, da tabela 01, os dados que referem-se as denúncias em desfavor dos demais funcionários, podem apontar como origem da informação uma diversidade de motivos, que vão de falhas no atendimento, e no desempenho de suas funções, no interior da escola, até situações conflitantes nas relações com a comunidade externa, as quais acabam por refletir no interior da unidade educacional.

O universo a pesquisado foi 04 unidades educacionais: sendo 02 escolas e 02(duas) Creches do município de Cuiabá.

Quanto aos entrevistados foram: 02(dois) profissionais de cada unidade educacional. e 02(dois) pais ou responsáveis de cada Unidade educacional. Foi entrevistado também 02(dois) assessores pedagógicos da SME.

Já com relação aos métodos escolhidos, foram baseados nos da pesquisa qualitativa, de acordo com Minayo (2010), com roteiro de entrevista previamente selecionado com questionários, contendo 05 perguntas semiestruturadas, conforme conceitos de Lüdke e André (1986). Foi utilizado para fins de registros, gravação em áudio das referidas entrevistas e anotações individualizadas.

Com as entrevistas gravadas, efetuamos todas as transcrições e em seguida iniciamos o processo de análise de todo material coletado, utilizando a análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), onde o autor indica a construção de uma síntese análise flutuante e a criação de categorias a serem estudadas.

### **3 - Resultados e Discussões**

Com relação a análise de conteúdo, Bardin(2011) considera ainda que a análise se faz na prática, através da investigação das entrevistas, da análise lexical e sintática, podendo ser uma amostra, ou ainda uma análise temática de um texto, com agrupamentos afins. Ainda para este autor, uma unidade de registro significa uma unidade a se codificar, podendo ser um tema, uma palavra ou uma frase. A autora apresenta, ainda, os critérios de categorização, ou seja, escolha de categorias (classificação e agregação).

Nesta perspectiva de aproveitar as informações ao máximo, que fiz apreciação crítica de análise dos conteúdos. Utilizei as técnicas de Bardin (2011), que se aplica aos discursos das respostas dadas pelos entrevistados, agrupando-as em 04 categorias conforme descrição a seguir:

#### **3.1 - Simbologia dos Integrantes das categorias**

a) Profissional da educação - **PE** b) Pais de alunos - **PA** c)- Alunos - **AL**

### **3.2 - Categorias**

- Conflitos entre os profissionais da educação (PE) - (PE x PE)
- Conflitos entre profissionais da educação (PE) e pais de aluno (PA) - (PE x PA)
- Conflitos entre profissionais da educação (PE) e alunos (AL) - (PE x AL)
- Conflitos entre pais (PA) e alunos (AL) - (PA x AL)

Neste artigo foram abordados apenas os conflitos existentes entre profissionais da educação (professor x professor), devido a complexidade e a grande extensão do tema.

### **3.3 - Simbologia dos entrevistados;**

- Simbologia da unidade **01**: PE 1.1(Profissional da educação)  
PE 1.2(Profissional da educação)  
PA 1.1(Pai de aluno)  
PA 1.2(Pai de aluno)
- Simbologia da unidade **02**: PE 2.1(Profissional da educação)  
PE 2.2(Profissional da educação)  
PA 2.1(Pai de aluno)  
PA 2.2(Pai de aluno)
- Simbologia da unidade **03**: PE 3.1(Profissional da educação)  
PE 3.2(Profissional da educação)  
PA 3.1(Pai de aluno)  
PA 3.2(Pai de aluno)
- Simbologia da unidade **04**: PE 4.1(Profissional da educação)  
PE 4.2(Profissional da educação)  
PA 4.1(Pai de aluno)  
PA 4.2(Pai de aluno)
- Simbologia do Assessor Pedagógico: - ASP1 (Assessor pedagógico 1)  
- ASP2 (Assessor pedagógico 2)

### **3.4 - A organização e a análise das categorias projetaram as seguintes discussões:**

### 3.4.1 - Conflitos entre os profissionais da educação (PE) - (PE x PE):

Dentre os conflitos em profissionais da educação, identificamos algumas subcategorias, conforme descrição a seguir;

#### 3.4.1.1 - Conflitos entre professor e professor:

Nesta modalidade de conflito a análise das informações projetou, tratar-se de desentendimentos relacionados a questões ideológicas, questões religiosas, desentendimentos na comunidade local, questões amorosas e disputas internas no ambiente escolar, provocadas pela opção de participar de um dos subgrupos, que de alguma forma compõe as diversas forças internas na unidade educacional, conforme organograma a seguir:

**GRAFICO 1: Organograma dos Conflitos mais evidentes entre professor e professor, foram subdivididos nas seguintes subcategorias:**



Fonte: Dados da pesquisa

O organograma é resultante da projeção de algumas respostas dos entrevistados, conforme descrição a seguir:

**PE1.1** - Temos vários tipos de conflitos envolvendo professor com funcionário, funcionário com equipe gestora, funcionário com pai de aluno, ...ah!!!...tudo quanto é tipo.....envolve **problemas pessoais, políticos, religiosos**, ..tudo.

**PE2.1** - O conflito mais comum é por causa de **política**, uns são a favor de Bolsonaro e outros contra,...tem também **problemas que acontecem lá fora** no bairro que acabam sendo trazidos aqui pra dentro...e tem muita fofoca nossa...

**PA3.3** - agente como pai, fica sabendo as vezes que um ou outro funcionário ou professor **não sabe dar bom atendimento aos pais**, estúpido. Ai ja viu ne?...sai discussão por motivo bobo. Mas entre os funcionário a maioria da confusão e por **política** ou confusão da própria comunidade.

**ASP1** - Bom dia professor... a nossa experiência...vívda com os casos de denúncias das unidades educacionais mostram que existe uma diversidade de ocorrência, que vai desde abuso de autoridade cometida por funcionário ou equipe gestora, abusos contra criança, conflitos entre equipe gestora e pais, confusão entre professor e professor, por causa de política, religião, e ate problemas amorosos no ambiente da unidade.

**ASP2** - Bom tarde professor... Com relação aos conflitos existentes nas unidades educacionais, eu digo que... acontece de tudo....cada coisa absurda que e difícil de acreditar...mas...enfim. Acontecem discórdias envolvendo todos os tipos de segmentos da comunidade escolar. Os assuntos... Debate religioso, político, confusão da comunidade trazida para o ambiente da unidade, fofocas... disputas internas, abusos contra criança,...abuso de autoridade do diretor(a) ...conflitos na roda de conversa...enfim tudo.

#### **3.4.1.1.1 - Questões ideológicas:**

Ao analisar as respostas das entrevistas PE x PE, e verificar o item "questões ideológicas", observou-se que os professores estão neste momento, vivendo grandes situações conflituosas, refletindo em conflitos de ideologia política partidária.

Em outras situações, os conflitos políticos partidários acontecem devido a defesa diferenciada da política municipal, sempre acompanhados da defesa do combate a corrupção no serviço público.

#### **3.4.1.1.2 - Questões Religiosas**

Com relação aos conflitos religiosos no âmbito da unidade educacional, podemos afirmar com convicção que não é um assunto novo. Desentendimentos ocasionados por toda a diversidade religiosa no Brasil desde o início dos tempos são muito comuns.

Segundo Montero (2011), antes da República não havia a percepção da existência de outras religiões na sociedade brasileira. A separação entre a Igreja e o Estado, com a proclamação da república, não significou a retirada dos privilégios concedidos ao cristianismo. Pelo contrário, com avanço das igrejas evangélicas a religiosidade cristã avança ainda mais nos dias atuais em um estado que se diz laico.

Os ambientes escolares do município de Cuiabá, com suas realidades locais, desenvolvem suas atividades seguindo a tradição de ritos religiosos diversificados. Os profissionais da educação, os alunos, os pais se expressam cada um a sua maneira, as representações religiosas durante as atividades pedagógicas. Por estes motivos não se pode secundarizar estas manifestações, pois quando isso acontece, certamente surgem os conflitos de origem religiosa.

Considerar esses comportamentos e relações diversas representa segundo Silva (2004), que as diferenças também dependem de uma cadeia, em geral oculta, de declarações negativas

sobre (outras) identidades. Assim como a identidade depende da diferença e a diferença depende da identidade. Não entender ou não tolerar este princípio, e fazer surgir conflitos contudentes.

Nas unidades pesquisadas, observou-se que esses conflitos religiosos acontecem a partir da intolerância entre colegas, que não admitem comportamentos diferenciados entre si. Implicâncias que iniciam com atos simples, como a forma de se vestir, pentear, maquiagem ou não maquiagem, de falar, de exprimir o ponto de vista, de poder participar ou não de determinadas datas festivas e religiosas e mesmo de não poder trabalhar em determinados dias da semana.

Conforme Cury (2016), estas manifestações no ambiente educacional de caráter religioso, místico, cósmico ou transcendental também anseiam por um reencontro do ser humano com a sua plenitude. Estes comportamentos transcendem ao entendimento natural e se insere nas buscas que se consolidam pelo conhecimento religioso, moral, ético formado na convivência social de todos no âmbito escolar.

Mediante aos últimos acontecimentos na política nacional, onde as autoridades do governo federal assumem em redes sociais suas preferências pelo lado evangélico do cristianismo praticado no Brasil, as questões religiosas acirram-se potencialmente e aparece não apenas como pano de fundo para grandes e inúmeros conflitos sociais, mas também exerce intervenção sobre o comportamento social de nossas vidas: familiar, escolar, social e até mesmo política.

De conformidade com as perspectivas abordadas na subcategoria "questões religiosas", apontamos que, conforme Andrade (2009) é preciso construir um currículo na escola que eduque para a tolerância para que possamos ampliar as possibilidades de construção de uma sociedade plural possível de uma convivência harmoniosa, crítica e preparada para enfrentar os desafios da vida moderna.

#### **3.4.1.1.3 - Disputas internas no ambiente educacional:**

A postura de um profissional da educação, sempre é um tema muito complexo e desafiador para ser analisado. Quando essa abordagem tem foco na professora, a complexidade é maximizada devido aos requisitos da profissão. O conhecimento evolui, avança proporcionalmente aos problemas éticos que vem perturbando as sociedades.

Bauman (2001) considera nesse contexto as causas da modernidade líquida, onde a situação docente se agrava, a professora em meio desta turbulência social que se agrava nos países em

desenvolvimento, como o Brasil, se vê lançada em disputas nos ambientes com tendências voláteis com relação a defesa de um ideal para unidade educacional.

A volatilidade política e social que o ambiente da unidade educacional é submetido, acaba por ser o agente facilitador do surgimento de alguns conflitos entre professores.

Durante a análise das respostas observou-se 02 (duas) vertentes nestas disputas:

1ª - A necessidade de o professor pertencer a um dos grupos formados pela afinidade política e iniciativas pedagógicas.

As frequentes disputas eleitorais a nível nacional acirram a formação destes grupos, altamente influenciados pelas mídias virtuais.

2ª - A necessidade de criar o seu próprio grupo, por divergências de objetivos presente ou futuro e também de pequenos grupos, com relação aos destinos da unidade educacional.

Alguns professores com objetivos diferentes ao da maioria dos profissionais da unidade educacional, acaba por optar por estratégias de desqualificar o trabalho e o desempenho de alguns colegas e Também da equipe gestora, criando um clima de discórdia entre os profissionais da educação.

Com comentários maldosos e sem fundamentos, minam o ambiente instalando a desconfiança e a insatisfação, tudo por pleitear alguns privilégios ou mesmo funções futuras na equipe gestora. Muito comum em períodos eleitorais nas unidades educacionais.

As disputas aqui mencionadas geram um clima de tentativas demonstração de poder.

Hall (2006), nos ajuda a entender essas transformações, indicando-nos que até o final do século passado, tínhamos uma sociedade sólida. Com o passar do tempo, houve uma fragmentação das nossas identidades pessoais, abalando a noção que possuímos de nos mesmos. Isso tudo, devido as mudanças nas realidades culturais, de classe, de gênero, da sexualidade, da etnia, da raça e da nacionalidade. A este novo quadro de perda de um “sentido de si mesmo” estável, este autor chama de deslocamento ou descentração do sujeito.

#### **3.4.1.1.4 - Desentendimentos oriundos da comunidade local**

É muito comum depararmos com profissionais da educação morando no entorno da unidade educacional. Em alguns casos, este fator vem contribuindo para que conflitos existentes na comunidade local, confluem para o interior do ambiente escolar. Problemas estes de ordem pessoal, familiar, social e até mesmo político.

Em virtude destes fatos, Gadotti (2005), nos referencia quando considera que as transformações da sociedade, provocadas pela globalização e o avanço tecnológico, vem exigindo mudanças profundas nas escolas, devido a necessidade da produção de novos

conhecimentos a partir da diversidade social e cultural. E é exatamente a pouca ou a falta de conhecimento e consciência dos atores do ambiente educacional que dificultam as diversas relações necessárias ao novo perfil de escola que se pretende.

Já afirmamos anteriormente que é preciso levar em consideração a diversidade cultural existente em nossa sociedade. Todos esses fatores são mais fáceis de serem compreendidos quando recorremos a autores como Bauman (2001), Hall (2006) e Michael Foucault (2008) que nos ajudam a entender estes fenômenos ligados a volatilidade do comportamento humano atual, bem como as relações de poder que permeiam os indivíduos na sociedade.

Quando os problemas externos, trazidos para o interior da escola, influenciam na rotina escolar, os mesmos devem ser administrados pelos seus gestores com a finalidade de minimizar os seus efeitos nos processos de ensino.

Mediante a esta perspectiva Rayo (2004), considera que os conflitos pertencem a natureza humana e são indispensáveis ao crescimento e desenvolvimento das pessoas e das organizações. Entretanto devemos estar atentos a administração destes conflitos, que muitas vezes tem suas origens do lado de fora dos muros escolares. Estes quando bem geridos auxiliarão nas estratégias de gestão escolar.

Entretanto, quando estes conflitos são mal gerenciados podem desencadear comportamentos que contribuem para dificultar ainda mais os processos existentes na gestão democrática escolar.

Durante a nossa entrevista, foi possível identificar alguns dos principais fatores que são as causas de alguns conflitos, conforme especificação a seguir: - Comunicação deficiente entre escola e comunidade; - Falta de informação por parte da gestão escolar; - Frustração, estresse e esgotamento ocorridos fora do ambiente escolar, por parte dos diversos profissionais da educação.

Com relação a comunicação entre escola e comunidade, não é difícil perceber que quando temos processos frágeis de comunicação nas organizações, sejam internas ou externas, estes são capazes de produzir uma diversidade de conflitos no ambiente escolar.

Leme (2004), através de seus estudos baliza as nossas afirmações no sentido de que o objetivo da comunicação, é reconhecer e ser reconhecido como parceiro de troca. O Autor considera ainda que podemos ser reconhecidos ou não a partir de nossas diferenças e semelhanças, e que por este motivo, podem surgir entre os indivíduos, os conflitos provenientes das diversas relações estabelecidas de poder.

Ainda com relação a fragilidade nos processos de comunicação, Rosenberg (2006), indica-nos que é necessário efetuar algumas reformulações na maneira de expressar as

mensagens. Ouvir e observar mais, são fundamentais para estruturar melhor as nossas análises, para que as avaliações não sejam interpretadas como críticas pessoais, e com isto fazer emergir resistências as iniciativas de administração de conflitos. O autor ainda destaca a importância de se exercitar a consciência, a responsabilidade e o envolvimento com as pessoas.

#### **4 - Considerações finais**

A partir dos dados coletados nas entrevista e suas respectivas análises, foi possível compreender como os conflitos ocorrem no ambiente escolar. A identificação das causas geradoras dos principais conflitos, foi possível graças a metodologia aplicada nesta pesquisa, onde o ponto de partida das informações aconteceram na Secretaria Municipal de Educação.

Ao confrontarmos as causas apuradas com as teorias dos pesquisadores apontados durante a pesquisa, foi possível observar a falta de assertividade na administração de conflitos, bem como no uso inadequado de medidas que buscavam solucioná-los.

Portanto, foi possível observar a necessidade urgente da implementação de programas já existentes, bem como a criação de novas iniciativas e projetos nas escolas da rede municipal de ensino de Cuiabá que visam capacitar, monitorar e avaliar novas estratégias na resolução de conflitos no ambiente escolar. Observa-se também, a importância de propor estímulos aos debates sobre a importância do papel da gestão democrática nas discussões sobre os problemas que emergem do dia a dia dos ambientes escolares e que interferem no processo de ensino e aprendizagem com a finalidade de promover um ambiente de interação fortalecendo suas ações e cada vez mais apoiando uma gestão democrática e participativa.

#### **Referências**

Andrade, M. (2009). *Tolerar é pouco?: pluralismo, mínimos éticos e práticas pedagógicas*. Petrópolis, RJ: DP& Alii / Rio de Janeiro: Novamerica.

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70,.

Bauman, Zygmunt. (2001). *Modernidade Líquida* – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.



Berg, E. A. (2012). *Administração de conflitos: abordagem práticas para o dia a dia*. 1 ed. Curitiba: Juruá.

Chiavenato, I. (2008). *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7.ed rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier.

Cury, C. R. J. (2016). *Inteligência Multifocal: análise da construção dos pensamentos e da formação de pensadores*. São Paulo: Cultrix.

Foucault, M. (2008). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Tradução de Raquel Ramalhte. 35. ed. Petrópolis: Vozes.

Hall, Stuart. (2006). *A identidade cultural na pós – modernidade/* tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guacira Lopes Louro-11. Ed.- Rio de janeiro: DP&A.

Leme, M. I. (2004). *Resolução de conflitos interpessoais: interações entre cognição e afetividade na cultura*. *Psicol Reflex Crit*, v.17, n.3, p.367-380.

Lüdke, M. & André, M. E. D. A. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU.

Martinelli, D. P. & Almeida, A. P. (2009). *Conflitos numa negociação ganha-ganha e seus resultados positivos*. In: *NEGOCIAÇÃO: Como Transformar Confronto em Cooperação*. 1 ed., Atlas. São Paulo.

Minayo, M.C.S. (2010). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes.

Montero, Paula. (2011). *O campo religioso, secularismo e a esfera pública no Brasil*. Boletim CEDES, Rio de Janeiro, out.-dez.

Rayo, J. T. (2004). *Educação em direitos humanos: rumo a uma perspectiva global*. Porto Alegre: Artmed.

Rosenberg, M. B. (2006). *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo: Ágora.

Tognetta, L. R. P.; Vinha, T. P. (2007). *Quando a escola é democrática: um olhar sobre a prática das regras e assembleias na escola*. Campinas, SP: Mercado de Letras.

Vinha, T. P. (2000). *Observações sobre as Normas na Escola*. Revista Linha Direta, Belo Horizonte, v. 3, n.26, p. 16-20.

T. P.; Assis O. Z. M. (2003). *Conflitos interpessoais na escola*. Pitágoras em Rede, ano 1, p. 9-12.

Vicentin, V. F. (2009). *Condições de vida e estilos de resolução de conflito entre adolescentes*. 2009. 223 p. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de São Paulo. São Paulo.

#### **Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Ayrton Agostinho de Jesus Filho – 50%

Cilene Maria Lima Antunes Maciel – 25%

Edenar Souza Monteiro – 15%

Eliza Adriana Sheuer Nantes – 10%