

AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

ESTUDO DE CASO: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA GESTÃO PEDAGÓGICA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE CONFLITOS, METAS E TRANSIÇÕES

AUTOR: JOEUSA BARBOSA CAVALCANTE DE BARBA

Cenário:

Em uma escola pública no município de Sorriso, regida pela Secretaria de Educação Pública Municipal, localizada no estado de Mato Grosso, a gestora pedagógica se depara com o desafio de assumir a gestão em um ambiente onde os professores nutrem grande admiração pelo gestor anterior, que era do sexo masculino. A coordenadora pedagógica, mesmo sendo competente e dedicada, enfrenta a resistência da equipe de professores devido ao gestor anterior ser bem-querido por grande parte da equipe. Além disso, a escola enfrenta questões relacionadas às aprendizagens e à indisciplina dos alunos, bem como desafios no envolvimento da comunidade local nas atividades educacionais. A diversidade cultural e socioeconômica dos alunos também é um aspecto relevante a ser considerado, uma vez que influencia diretamente na dinâmica e nos desafios enfrentados pela equipe pedagógica.

Introdução:

A gestão pedagógica desempenha um papel fundamental no contexto educacional, influenciando diretamente a qualidade do ensino, o desenvolvimento dos alunos e o ambiente escolar como um todo. No entanto, a complexidade e os desafios inerentes a essa área demandam uma constante reflexão e busca por estratégias eficazes que possibilitem o enfrentamento das demandas presentes no ambiente escolar. Diante desse cenário, o presente estudo de caso propõe-se a analisar os desafios enfrentados e as estratégias adotadas na gestão pedagógica de uma instituição de ensino, com o intuito de compreender as dinâmicas presentes nesse contexto e contribuir para o

desenvolvimento de práticas mais eficientes e eficazes. Ao longo deste estudo, serão abordadas questões relacionadas à liderança educacional, à formação docente, à promoção de um ambiente escolar inclusivo e acolhedor, bem como à implementação de práticas pedagógicas inovadoras. A análise desses aspectos permitirá uma compreensão mais ampla dos desafios enfrentados pela gestão pedagógica, assim como das estratégias adotadas para superá-los, contribuindo para o aprimoramento contínuo da atuação da gestão educacional.

Objetivos:

- Analisar os desafios enfrentados pela equipe pedagógica em relação ao cumprimento de metas e à transição de cargos.
- Analisar e compreender as dinâmicas de gênero e liderança presentes no contexto estudado.
- Analisar a evolução da percepção da equipe em relação à gestora feminina em comparação com a admiração prévia por um gestor masculino.
- Identificar as estratégias adotadas pela coordenadora pedagógica para motivar os professores a atingirem suas metas e lidar com a situação do colega.
- Avaliar o impacto das abordagens utilizadas na dinâmica da equipe e no desempenho escolar.
- Propor recomendações para aprimorar a gestão pedagógica e o ambiente de trabalho em situações semelhantes.
- Promover uma cultura de reconhecimento e valorização do esforço dos professores.
- Compreender e identificar estratégias eficazes para lidar com situações de desconforto e descontentamento entre os membros da equipe pedagógica.
- Analisar o impacto das mudanças de cargos e responsabilidades no ambiente de trabalho e no desempenho dos professores.
- Proporcionar insights para aprimorar a gestão pedagógica e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

Levantamentos bibliográficos:

Para o levantamento bibliográfico deste caso, foram buscadas fontes que abordaram temas como gestão pedagógica, dinâmicas de equipe, resolução de conflitos, transições organizacionais e metas educacionais. A pesquisa foi realizada em bases de dados acadêmicas, artigos científicos e bibliotecas virtuais, utilizando palavras-chave relacionadas ao tema, como "gestão pedagógica", "conflitos em equipes educacionais", "transição de cargos em escolas", entre outros.

A comunicação eficaz e a escuta ativa foram fundamentais para superar esses obstáculos e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo, sem competição entre a coordenadora pedagógica e o coordenador anterior. Com isso, a resistência da equipe de professores devido à postura firme da coordenadora deu lugar a uma dinâmica envolvente para explorar os desafios de liderança e comunicação, onde as diferenças são valorizadas em prol do sucesso coletivo.

Em relação à secretária de educação, a coordenadora demonstrou capacidade de articulação, apresentando de forma clara e objetiva as necessidades da escola e como a equipe está trabalhando para atendê-las. A comunicação eficaz e a habilidade de apresentar resultados concretos foram fundamentais nesse aspecto.

O grupo de professores foi convidado a desenvolver um bom trabalho em resposta às necessidades dos alunos em aprendizagem, estabelecendo um diálogo aberto, ouvindo suas preocupações e ideias. Ao mesmo tempo, a coordenadora compartilhou a visão e as metas da escola, incentivando a participação ativa dos professores na tomada de decisões e no planejamento das atividades pedagógicas, promovendo um ambiente de colaboração e valorização mútua.

Teixeira, Juliane Marise Barbosa; Ribeiro, Maria Tereza Ferrabule. "Gestão de pessoas na Administração Pública", (p. 145.) De acordo com as autoras, os líderes na gestão pública devem estar motivados... O servidor muitas vezes sente-se desmotivado porque, independente da entrega, o profissional engajado não será diferenciado do funcionário médio. Por isso, o desafio do gestor é muito maior...

Para motivar os professores a alcançarem suas metas de forma eficaz, a coordenadora pedagógica adotou algumas estratégias, tais como: após o conselho de classe já chamar as famílias juntamente com os outros membros da equipe gestora, para trazer a responsabilidade dos resultados para a família criando assim um ambiente de responsabilidades mútuas para o bem comum que é a aprendizagem. Estabelecendo metas simples, claras e alcançáveis em conjunto com os professores, garantindo que compreendessem a importância de atingir tais objetivos para o progresso dos alunos e o sucesso da escola. Além disso, ofereceu suporte e recursos adequados para que os professores pudessem desempenhar seu trabalho de maneira eficiente, incluindo capacitações, materiais didáticos atualizados e acompanhamento pedagógico regular.

Almeida, Leila Raquel de; Freitas, Ana Lúcia Souza de. "Gestão pedagógica e acompanhamento docente". Dentro da gestão da escola, a função da coordenação pedagógica desenvolve papel fundamental no acompanhamento das práticas desenvolvidas pelos docentes. Por isso, as estratégias utilizadas para este fim precisam ser revisitadas e aprimoradas para que se continue qualificando a educação e os processos de gestão.

Outro fator fundamental foi evitar envolver-se em fofocas nesse contexto de conflito, mantendo uma postura profissional e imparcial. Concentrou-se no trabalho, cumprindo suas responsabilidades de maneira ética e transparente, sem participar de conversas que envolvessem fofocas ou comentários negativos sobre o antigo coordenador ou sobre a situação em si. Em vez disso, incentivou um diálogo aberto e construtivo, encorajando a equipe a expressar suas opiniões de forma respeitosa e direta, focando no trabalho em equipe e no bem-estar dos alunos. Buscou sempre soluções produtivas para os desafios enfrentados pela escola. A coordenadora pôde contribuir para reduzir o impacto das fofocas e das divisões dentro da equipe, promovendo um ambiente mais colaborativo e positivo.

Segundo a dr. Rachel em: (Hill Susan as cited in Nortonhouse, (2023, 461) "O modelo de liderança de equipe fornece uma estrutura para estudar os fatores sistemáticos que contribuem para os resultados ou eficácia geral de uma equipe...a função crítica da liderança é ajudar a equipe a atingir os seus

objetivos, monitorando, diagnosticando a equipe e tomando as medidas necessárias”

Promovendo uma cultura de reconhecimento e valorização do esforço dos professores, é importante destacar publicamente as conquistas individuais e coletivas, demonstrando apreço pelo empenho dos professores em alcançar as metas estabelecidas.

Com feedbacks regulares, nos quais os professores sejam responsáveis por relatar regularmente seu progresso em relação às metas estabelecidas, é possível promover transparência e responsabilidade no cumprimento das expectativas.

Com essas estratégias, a coordenadora pedagógica poderá encorajar os professores a superarem a mentalidade de "fazer as coisas pela metade" e motivá-los a alcançar excelência em seu trabalho, contribuindo para o sucesso educacional da escola.

Com relação ao colega anterior, é importante que a coordenadora pedagógica abordou a situação com sensibilidade e empatia, demonstrando interesse genuíno por suas preocupações e sentimentos. O que foi essencial ouvir atentamente as percepções dos colegas professores e oferecer um espaço seguro para que eles pudessem expressar suas emoções. Durante essa conversa, a coordenadora pode reforçar a importância do papel do colega na equipe, reconhecendo suas habilidades e experiências. Ela pode destacar como a contribuição do colega continua sendo valiosa, independentemente da mudança de cargo, e como sua participação é fundamental para o sucesso do trabalho em equipe. Explorar oportunidades para que o colega se envolva em projetos ou atividades que capitalizem suas habilidades e interesses também é uma estratégia válida para promover um sentimento de valorização e pertencimento, já que o colega ocupa uma função de gestor na mesma escola em outro espaço. Demonstrando compreensão e apoio ao colega nesse momento de transição, a coordenadora pode ajudar a amenizar o desconforto que ele está enfrentando e fortalecer o espírito de colaboração dentro da equipe.

Protocolo de coleta de dados:

Os dados da pesquisa foram coletados ao longo de um bimestre, por meio de relatos com os professores do segmento escolar do Ensino Fundamental I da referida escola. Após aproximadamente um mês, foi percebida uma diminuição nas resistências do grupo em relação às mudanças e um maior engajamento para uma alteração de posturas. Isso envolveu observação direta, realização de reuniões, suporte pedagógico, análise de documentos, relatórios, registros de desempenho, comunicações internas e outros documentos relevantes para compreender o contexto e as ações tomadas.

Em momentos coletivos e individuais nos quais os professores expressaram receio em relação à gestão da atual gestora, observou-se uma mudança gradual. Ao longo dos dias, os professores perceberam que a gestora desempenhava seu papel de liderança com responsabilidade, mas com uma leveza que causou admiração e confiança em seus seguidores, especialmente pela forma como tomava decisões e resolvia problemas. Isso destacou a importância da comunicação eficaz para o sucesso da equipe.

As fofocas surgiram devido à percepção de que a gestora seria muito exigente com a equipe, o que pode ter resultado de mal-entendidos ou má interpretação de situações cotidianas. Essa situação gerou um clima de desconfiança antes mesmo do início de sua gestão.

Análise dos dados:

Ao longo do primeiro bimestre, observou-se uma mudança significativa na percepção dos membros da equipe em relação à gestão pedagógica. Inicialmente, alguns membros demonstravam certa resistência e antipatia em relação às propostas e ações da gestora. No entanto, à medida que as estratégias foram implementadas e os resultados começaram a se manifestar, houve um gradual processo de conquista de confiança e admiração pelo trabalho da gestora. A superação da resistência inicial à gestora feminina representou um insight significativo sobre a valorização das competências individuais, independentemente do sexo.

Conclusão:

A análise do presente estudo de caso revela a notável capacidade de superação e influência da gestora feminina em um ambiente também feminino como é a educação, previamente dominado pela admiração por um gestor do sexo masculino. A resistência à sua entrada, evidenciada pelo abaixo-assinado, reflete a forte ligação emocional e admiração estabelecida anteriormente.

No entanto, ao longo do primeiro bimestre, a gestora feminina demonstrou habilidades de liderança, competência e empatia que conquistaram gradualmente a confiança e admiração da equipe. Sua postura transparente, comprometimento com o bem-estar da comunidade escolar e eficácia na implementação de estratégias pedagógicas foram elementos determinantes para essa transformação.

A superação da resistência inicial e a conquista quase unânime da confiança representam não apenas uma vitória pessoal para a gestora, mas também um marco significativo na quebra de paradigmas de gênero e na valorização das competências individuais, independentemente do sexo. Este caso evidencia a importância do reconhecimento e promoção da diversidade na liderança, bem como da valorização das habilidades e competências individuais como critérios fundamentais para o sucesso na gestão pedagógica.

Referências bibliográficas:

Gestão de pessoas no setor público: Brasil: Administração pública 354.81

MULHER EM POSICAO DE LIDERANCA admin,+Artigo+0++vol+3 (1).pdf

AGTU | VisEd.com/dashboard

70.pdf (pucrs.br)