

O TITANIC ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA CONSERVAÇÃO DO SUCESSO

Guilherme Ribeiro de Paula¹

Resumo

Este trabalho pretende identificar os fatores e aspectos para uma boa condução da educação escolar. As relações entre as pessoas estão cada vez mais frágeis, frente a isso, cabe uma análise de como uma boa gestão ou uma má gestão pode impactar nas relações dentro de uma escola. O presente estudo apresenta como metodologia a pesquisa bibliográfica e de campo, com a utilização de entrevista. A pesquisa bibliográfica foi realizada em livros, artigos e blogs, a entrevista foi realizada com duas coordenadoras de escolas, uma pedagógica e outra educacional, uma diretora e uma secretária. É nítido que a condução de um processo ensino-aprendizado é pautada por relações e que estas relações dependem da forma com que cada indivíduo integrante conduz suas próprias emoções, podendo impactar positiva ou negativamente em seu trabalho. Foi possível, com este estudo, a percepção de que existem impactos na educação originados por problemas advindos da falta de inteligência emocional de funcionários e gestores, sendo que as relações intrapessoais acabam se espelhando nas relações interpessoais.

Palavras-chave: Gestão. Liderança. Educação. Práxis. Secretaria.

THE SCHOOL TITANIC: THE IMPORTANCE OF INTERNAL COMMUNICATION TO PRESERVE SUCCESS

Abstract

This paper aims to identify the factors and aspects for a good management of school education. The relationships among people are becoming increasingly fragile, so it is important to analyze how a good management or a bad management can impact the relationships within a school. The present study presents as methodology a bibliographical research and an interview, of a qualitative nature. The bibliographical research was carried out in books, articles, and blogs; the interview was conducted with two school coordinators, one pedagogical and the other educational, one principal, and one secretary. It is clear that the conduction of a teaching-learning process is

¹ Graduando em Pedagogia pelo UGB/FERP.

guided by relationships, and that these relationships depend on the way each individual conducts his/her own emotions, which may impact positively or negatively on their work. It was possible, with this study, the perception that there are impacts on education caused by problems stemming from the lack of emotional intelligence of employees and managers, and that the intrapersonal relationships end up mirroring the interpersonal relationships.

Keywords: Management. Leadership. Education. Praxis. Secretariat.

Introdução

Muito se tem discutido acerca da inteligência emocional dentro de escolas e corporações. Porém, vale ressaltar que o sucesso de uma empresa ou colégio é determinado pelas pessoas que os constroem, sendo assim, além da existência de uma boa relação intrapessoal, os funcionários devem ter uma excelente relação interpessoal.

Percebe-se que na sociedade na qual estamos inseridos, cada vez mais, tem-se visto problemas entre as pessoas, por falta de gerenciamento interno das emoções. Dessa forma, torna-se necessário estudar sobre a inteligência emocional que, de certa forma, impactará na relação interpessoal do indivíduo.

Com o avanço da tecnologia, pode-se dizer que as relações estão cada vez mais frágeis e instáveis. Esse fator traz consigo o distanciamento das pessoas, e não só entre pessoas, mas o próprio indivíduo se afasta de si mesmo. Tudo vem a ele com muita facilidade, não há mais uma valorização das relações, seja com os outros, ou consigo. Logo, é necessária uma busca pela retomada da valorização das relações, a começar pelos próprios indivíduos começarem a se conhecer melhor.

Ao falar de relações, existem muitos teóricos que explanam acerca da temática, mas existe ainda uma necessidade da visualização dessas relações na prática, no cotidiano. "Não devemos e não podemos distanciar a teoria da prática, pois uma depende da outra. Embora muitas vezes aquilo que se é dito não se é praticado, a teoria baseia a prática, da mesma forma, a prática é um reflexo da teoria." (NATIVIDADE; DE PAULA, 2022, p. 5). Sendo assim, a teoria deve sim ser estudada,

mas, para além disso, os conteúdos teóricos estudados devem possuir uma aplicação prática na vida cotidiana.

A partir disso, é válida uma análise de como uma boa gestão ou uma má gestão pode impactar nas relações dentro de uma escola. Não só isso, também se a relação é saudável ou ruim entre os setores de gestão, coordenação e secretaria terá influência na sala de aula, no trabalho docente e nos resultados dos estudantes.

Este trabalho pretende identificar os fatores e aspectos para uma boa condução da educação escolar, com isso, reconhecer a importância da inteligência emocional dentro de escolas, no que tange o indivíduo e sociedade, verificar os papéis e encargos da gestão, coordenação e secretaria, e apontar os perigos que estão atrelados à má gestão.

Com base nesse contexto, este estudo tem como questão norteadora: Quais são os impactos causados na gerência de uma escola originados por problemas intrapessoais de funcionários e interpessoais entre a equipe que a gerencia?

O presente estudo apresenta como metodologia a pesquisa bibliográfica e de campo com a realização de entrevista. A pesquisa bibliográfica foi realizada em livros, artigos e blogs, filtrando-se as informações mais relevantes e que dizem respeito ao tema. A entrevista foi realizada com duas coordenadoras de escolas, uma pedagógica e outra educacional, uma diretora e uma secretária com o objetivo de identificar a percepção deles acerca da inteligência emocional e como esta impacta diretamente em seus trabalhos diários.

A oferta da educação

A educação é todo o processo de aquisição e construção de conhecimentos, seja no âmbito de educação formalizada, cultura, sociedade e relações familiares. Tudo o que se aprende, em baixo ou alto grau, é considerado aprendizagem, logo, a educação está presente em todas as esferas sociais. Para tanto, a LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional -, no caput do seu artigo 1º, define a educação como o movimento que:

Rev. Episteme Transversalis, Volta Redonda-RJ, v.14, n.1, p.207-224, 2023

abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. (BRASIL, 1996)

Ainda no artigo 1º, no parágrafo 1º, a referida Lei Federal estabelece que o ensino formalizado ocorrerá em instituições próprias, sendo estas as escolas. Dessa forma, a Lei 9394/96 dispõe acerca da "educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias." (BRASIL, 1996). A educação que se processa nas escolas é chamada de ensino formal, que é aquele que possui uma organização didático-pedagógica e tem objetivos muito bem definidos e, além disso, tem uma sistematização muito rigorosa. Já o ensino informal, é aquele que pode ser transmitido em qualquer lugar, não havendo uma organização serial, nem por ciclo e, muito menos, de conteúdos. Ensina-se, nesse formato de educação, aquilo que é de interesse ou necessidade no momento, não havendo uma sequência de assuntos ensinados.

A educação escolar é destinada às crianças, aos adolescentes e aos adultos. Na LDB, a educação escolar é dividida em dois níveis: educação básica e educação superior. A educação básica, por sua vez, é composta pela educação infantil, ensino fundamental e ensino médio. Sendo que a educação básica obrigatória abrange dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade (BRASIL, 1996).

A comunicação interna

Comunicar é a arte de transmitir uma informação a alguém. Quando se fala em comunicação, é indispensável citar a estrutura de um diálogo. Na Língua Portuguesa, existe o ato comunicativo que é constituído por: a) emissor - pessoa que emite a mensagem; b) receptor - pessoa que recebe a mensagem; c) mensagem - texto (verbal ou não verbal) que está sendo transmitido; d) contexto - assunto no qual o texto está inserido; e) canal - meio de propagação da mensagem; f) código - conjunto de sinais utilizados para transmissão da mensagem (CASTRO, s/d). Desse modo,

observa-se que, para uma boa comunicação, é necessário um conjunto que vai além da simples mensagem a ser passada. Com isso, revela-se que para uma boa comunicação dentro das escolas, é preconizado que ambas as partes - emissor e receptor - estejam em sincronia, isto é, o emissor precisa ser claro ao transmitir e o receptor estar solícito ao receber a mensagem.

Comunicação interna parte do pressuposto da comunicação dentro de um espaço. Com a necessidade de uma sistematização dentro das organizações:

[...] surge a comunicação interna ou “endomarketing” como ferramenta fundamental, de forma a criar ponte, entre a organização e liderados. Ela atua como uma linha mestra que gerencia a entrada e saída da informação, possibilitando a compreensão das ações necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais. O “endomarketing”, hoje, faz parte da sobrevivência da empresa e está inclusa na estratégia empresarial como sendo um elemento de organização e evolução do sistema produtivo e de comercialização de produtos. (TIBURCIO; SANTANA, 2014, p. 14)

A comunicação interna dentro das escolas se materializa como uma característica fundamental, sendo que sem ela uma instituição de ensino não tem perspectiva de sucesso. A comunicação interna ultrapassa o conceito de um líder dar uma ordem e seus liderados seguirem, ela se traduz em todos falarem uma mesma linguagem, mesmo que, muitas vezes, seja necessário ir além daquilo que seus interesses pessoais acreditam.

Daí a importância da comunicação interna, função responsável pela comunicação efetiva entre os integrantes de uma organização. O foco é alinhar e sincronizar as ferramentas de apoio, com as estratégias organizacionais conquistando o público interno e o fidelizando os parceiros. (TIBURCIO; SANTANA, 2014, p. 16)

Ao falar dessa boa comunicação, é preciso entender que os gestores são as pessoas que conduzem determinado segmento, em relação às escolas, dirigem o ensino e o administrativo. Portanto, eles, antes de todos, deverão possuir uma linguagem clara e objetiva e que alcance todos os seus funcionários.

A comunicação é importante para os gestores e é necessária a todos os empregados. Neste sentido, a organização precisa propiciar um ambiente favorável a produtividade, desempenho, inovação, criatividade e realização profissional de indivíduos e equipes. Para isso, é preciso remover as barreiras que impedem a transmissão correta da informação. (TIBURCIO; SANTANA, 2014, p. 17)

Dentro das instituições de ensino é primordial uma boa comunicação entre gestão-coordenação, gestão-secretaria, coordenação-secretaria, gestão-corpo docente e discente, coordenação-corpo docente e discente, secretaria-corpo docente e discente e corpo docente-corpo discente. Ou seja, a boa comunicação não fica restrita aos cargos administrativos, mas abrange aqueles com quem todo o trabalho é desenvolvido - os estudantes.

Relação gestão, coordenação e secretaria

Ao se tratar sobre escola e educação escolar, não se pode deixar de fora a tríade que move a engrenagem da educação. Embora existam os professores e os estudantes, quem prepara e deixa em condições válidas de estudos é a tríade: gestão, coordenação e secretaria.

É importante frisar a importância de se haver uma boa relação interpessoal entre a equipe referida. Portanto, segundo Chiavenato (apud FONSECA, 2016), "o relacionamento interpessoal é uma variável do sistema de administração participativo, que representa o comportamento humano que gera o trabalho em equipe, confiança e participação das pessoas".

A relação interpessoal não está pautada em gostar do outro, está relacionada, em vista disto, ao respeito ao outro e ao trabalho realizado pelo outro. O que move uma equipe para que esta realize um bom trabalho é a forma com que os indivíduos do grupo são tratados por seus superiores e, também, como eles mesmos se tratam. Por conseguinte, o produto, o resultado, o projeto, o objetivo da educação só se consolidarão caso a equipe seja muito bem entrosada e esteja disposta a deixar suas

opiniões e "pré-conceitos" do lado de fora da empresa e, dentro dela, ser um profissional.

Outro aspecto muito importante é a relação intrapessoal. Uma vez que relação interpessoal é o trato com o outro, a intrapessoal diz respeito à maneira com que o indivíduo lida consigo mesmo, ou seja, a forma com que ele gerencia suas próprias emoções.

O relacionamento intrapessoal é o relacionamento da pessoa consigo mesmo. É a capacidade de integrar o quanto você se conhece, o quanto domina suas reações e emoções e o quanto se automotiva a continuar a árdua jornada de se transformar em uma pessoa melhor, com uma proposta de vida mais coerente com seus valores, com sua família, trabalho, sociedade, natureza, com sua alma e seus sonhos. (ROQUE, 2020)

É indispensável que os líderes, principalmente, possuem uma ótima relação interpessoal, sendo esta desenvolvida a partir da forma com que eles lidam com suas emoções. Segundo Roque (2020), "conflitos internos também estão presentes quando falamos de relacionamento intrapessoal. São eles que auxiliam no fortalecimento da vontade em seguir adiante". Assim sendo, os conflitos pessoais, isto é, individuais de cada ser humano, não podem e não ficarão escondidos atrás do lado profissional da pessoa, mas é necessário que eles não comprometam seu desempenho ou o trato com o outro, dado que é um problema pessoal e não corporativo, sendo de nula responsabilidade de seu colaborador.

Ao abordar os relacionamentos inter e intrapessoal, é válido salientar que na BNCC - Base Nacional Comum Curricular - que é um documento normativo e estabelece competências e habilidades para toda a Educação Básica, diz em sua 8ª competência geral: "Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas." (BRASIL, 2018).

Há, na Base, uma preocupação com o desenvolvimento da competência que se refere à inteligência emocional, ao se autoconhecer. Nela, ainda, cita acerca do

conhecer suas emoções e, ademais, as dos outros, ou seja, uma preocupação com as relações inter e intrapessoais.

A LDB cita como um dos princípios nos quais a educação será ministrada, a gestão democrática do ensino público. Embora ela cite apenas o ensino público, as instituições privadas que tiverem por desejo utilizar essa forma de gestão também poderão, mas a obrigatoriedade é aplicada apenas à educação ofertada pelo Poder Público, sejam quais forem as esferas (federal, estadual ou municipal).

[...] a escola é vista como um espaço, ou melhor, um ambiente educativo como espaço de formação, uma comunidade de aprendizagem, constituída pelos seus integrantes, em que todos podem participar das discussões e construções, ou seja, participantes ativos das tomadas de decisão sobre o seu fazer, e, assim, estar em aprendizagem constante na sua profissão. (ARAÚJO; VASCONCELLOS; SILVA, 2012, p. 63)

A gestão democrática prescreve uma gestão descentralizada, na qual o gestor não é um ditador, ele é um líder, dotado de características que o levam a ocupar um cargo de autoridade. Enquanto numa gestão tradicional vê-se um gestor autoritário, autocrático, centralizador, egoísta, individualista, na gestão democrática isso se processa de maneira diferente. O gestor ele ouve e pondera a opinião de todos, ele sabe se posicionar, sem que ele imponha algo. Ainda, para LDB são princípios de uma gestão democrática:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996)

Ao aludir acerca dos papéis de cada setor que constitui as partes administrativas e pedagógicas da escola, é cabível uma analogia ao Titanic². Sabe-se

² O Titanic era conhecido como o maior e mais luxuoso navio de passageiros do mundo no início do século XX. Desenhado por Thomas Andrews da Harland and Wolff e financiado por J. P. Morgan e a International Mercantile Marine Co., o Titanic foi popularmente apelidado pela imprensa e anunciantes como "inafundável". (Portal São Francisco).

que o Titanic foi um caso de insucesso total, foi uma ocorrência desastrosa, sendo assim, cabe à instituição-escola traçar estratégias para que o caso catastrófico não se repita, metaforicamente dizendo.

O gestor como comandante do navio

O comandante de um navio é a autoridade máxima dentro dele e tudo o que acontece neste espaço interno é de sua inteira responsabilidade. Assim sendo, o comandante deve ser um líder muito bem-preparado para guiar sua equipe, seus passageiros e estar preparado para quaisquer incidências que possam vir a ocorrer.

O Comando da Marinha, órgão integrante da Estrutura Regimental do Ministério da Defesa e subordinado diretamente ao Ministro de Estado da Defesa, tem por propósito preparar a Marinha para o cumprimento da sua destinação constitucional e atribuições subsidiárias. Para tal, compete ao Comandante da Marinha:

- I - exercer o comando, a direção e a gestão da Marinha;
- II - orientar a elaboração e supervisionar a execução dos programas setoriais da Marinha;
- III - zelar pela aptidão da Força no cumprimento da sua missão constitucional e das suas atribuições subsidiárias; [...]
- [...]VI - baixar atos relacionados à gestão do pessoal militar e civil do Comando da Marinha, além daqueles previstos na legislação em vigor, [...]
- [...] VII - julgar, em última instância, recursos administrativos e disciplinares relacionados com o pessoal militar da Força;
- VIII - autorizar a prorrogação do prazo para término de inquérito policial militar, na condição excepcional prevista no § 2º do art. 20 do Decreto-Lei no 1.002, de 21 de outubro de 1969;
- IX - regulamentar os assuntos relativos ao serviço militar, no âmbito do Comando da Marinha, exceto os de competência do Ministro de Estado da Defesa; [...]
- [...] XVI - estabelecer normas relativas aos procedimentos operacionais referentes à execução de certames licitatórios e à celebração de acordos e atos administrativos, bem como autorizar sua realização, no âmbito do Comando da Marinha, observada a legislação vigente; [...] (ANEXO I DO DECRETO Nº 5417, 13 DE ABRIL DE 2005)

Percebe-se, com o disposto, que o comandante do navio é a pessoa que guia todos os passos dentro do navio. Desde a saída até a volta ao porto, o comandante dá as ordens e orienta a tripulação. Logo, ele é a peça fundamental dentro do navio e deve possuir uma inteligência emocional que se difere das demais, pois ele, além de lidar com suas próprias emoções, estará em constante embate com o outro, seja este outro seu subordinado ou passageiro. Com isso, o comandante, necessariamente, deve ser um bom articulador e ter um ótimo relacionamento interpessoal com as pessoas.

Os coordenadores como práticos do navio

Um âmbito que atua junto à gestão na parte pedagógica da escola é a coordenação. A coordenação é o setor responsável por duas principais demandas: a pedagógica e a educacional. A orientação pedagógica diz respeito, laconicamente, à orientação de professores, enquanto a educacional, à orientação dos estudantes.

O orientador pedagógico ou coordenador é responsável por ajudar e orientar a prática dos professores em sala de aula. Esse profissional auxilia no modo como o docente realiza o seu trabalho, observa se este está de acordo com o currículo e o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, podendo apontar direcionamentos para tornar o processo de ensino e aprendizagem mais adequado às necessidades e demandas dos estudantes. (POLIEDRO, 2022)

Também conhecido como SOE - Serviço de Orientação Educacional -, o coordenador educacional possui, dentro de suas inúmeras responsabilidades, o desafio da resolução de conflitos entre estudantes-estudantes e estudantes-professores. Destarte, é uma condição *sine qua non* desse orientador ser detentor de uma impecável inteligência emocional, para que este lide de maneira justa na resolução dos conflitos e, para além disso, não deixe com que isso afete sua relação interpessoal com seus subordinados ou seus colegas de trabalho.

O orientador educacional, por sua vez, tem o estudante como o centro de suas ações. Ou seja, cabe a esse profissional acompanhá-los de perto com a finalidade de auxiliá-los no seu desenvolvimento pessoal, social e acadêmico. A orientação educacional precisa ser um espaço seguro, entre o orientador e o estudante, para que a criança ou adolescente possa relatar seus anseios, limitações, medos, inseguranças e sonhos e consiga sentir o acolhimento. Caberá ao orientador tanto ouvi-lo quanto ajudá-lo a construir caminhos que minimizem eventuais problemas, colaborem para o aprimoramento de habilidades e competências e tornem viáveis as possibilidades para a concretização dos planos de médio e longo prazo. (POLIEDRO, 2022)

As duas frentes da orientação são de suma importância dentro de uma instituição, pois uma lidará diretamente com o ensino e a outra com a aprendizagem.

Chamado também de Prático de Porto ou somente “Prático”, esse profissional possui grande importância não somente na navegação mas também na economia de um país. Esse profissional trabalha de forma direta com as tripulações das embarcações nas Zonas de Praticagem (ZPs), ou seja, regiões próximas dos portos onde as manobras de atracação e desatracação ocorrem. (MEDEIROS, 2021)

Para ter sucesso na profissão de prático, este indivíduo tem por competência fundamental uma boa articulação e flexibilidade frente às mudanças. Pois este profissional é responsável pelas manobras do navio, isto é, ele é quem dá a direção, orientação deste processo.

Os Práticos podem ser considerados como os “guias” ou conhecedores do local, regras e condições naturais e riscos de cada região portuária. Esse profissional é convocado sempre que cargas e também passageiros precisam transitar nas chegadas e partidas. No cotidiano da profissão, o Prático é responsável por orientar as manobras e chefia junto ao Comandante do Navio, portanto, o Prático de Navios coordena também a atuação das tripulações dos rebocadores e também as lanchas de apoio e orienta também as equipes responsáveis pela amarração do navio ao cais. (MEDEIROS, 2021)

Dessa forma, os coordenadores, ao serem comparados aos práticos, recebem uma função muito importante dentro do processo de ensino aprendizagem, a de guiar

este processo dentro das normas e regras da escola, orientando os alunos (passageiros) e professores (tripulantes).

O secretário como piloto do navio

O secretário escolar exerce a função de um "gestor administrativo", no que se refere a "indicar diretores, tomar decisões importantes, receber a comunidade, corrigir irregularidades e estabelecer ação conjunta com a orientação pedagógica e demais setores." (SAE DIGITAL). São atribuições do secretário escolar:

Coordenar e executar as tarefas solicitadas à secretaria; atender à comunidade escolar; organizar e manter atualizados o protocolo, o arquivo escolar e o registro de alunos, para que possa ser acessado quando solicitado; garantir o cumprimento de leis, regulamentos, diretrizes, portarias, circulares, resoluções e demais documentos; produzir documentos que lhe forem solicitados para garantir a autenticidade e a segurança; revisar os documentos e os processos antes de serem encaminhadas ao diretor; elaborar relatórios e processos a serem encaminhados às autoridades superiores; coordenar e supervisionar as atividades referentes à matrícula, à transferência, à adaptação e à conclusão de curso; zelar pelo uso adequado e pela conservação dos bens materiais distribuídos à secretaria; assegurar o sigilo de assuntos de interesse exclusivo da secretaria; responder ao Censo Escolar Anual; assessorar a direção da escola. (SAE DIGITAL)

A analogia do secretário escolar a um piloto de navio se dá por conta de que ambas as partes são executores do trabalho. No plano do navio, o piloto fica encarregado de levar o navio sob orientações do comandante, fazendo com que os passageiros cheguem aos seus destinos da melhor maneira possível. Já no plano da escola, o secretário fica incumbido de levar as demandas escolares, como documentação dos alunos, dos professores, da própria escola, para que os alunos e suas famílias se sintam confortáveis e felizes na instituição, sob orientação do diretor. São características preconizadas ao secretário:

Bom relacionamento interpessoal; boa comunicação; facilidade para trabalhar em equipe; agilidade para solucionar problemas; abertura a novas ideias; inteligência emocional; iniciativa; dinamismo; segurança; discricção; organização; liderança. (SAE DIGITAL)

Riscos de naufrágio frente a uma boa liderança

O naufrágio escolar, em outras palavras, o insucesso pedagógico pode ser influenciado por dois fatores, os externos e os internos. Ao se tratar dos fatores externos, estes se referem a toda a demanda que está ao lado de fora da instituição, e que a escola não consegue controlar. Os problemas familiares, as questões individuais, a família não poder comprar material, a falta de apoio dos pais são alguns exemplos de fatores externos. Já os fatores internos são aqueles que estão dentro da organização escolar e que tem domínio parcial dos profissionais que nela trabalham. A falta de recursos, falha na metodologia utilizada, falta de interesse dos estudantes, falta de comunicação interna, má articulação são exemplos de fatores internos (DAMIANI, 2006).

Existe a possibilidade do "navio" intitulado escola naufragar, assim como aconteceu com o Titanic. Devido a colisão com o iceberg, o Titanic sofreu alguns pequenos buracos, que o fez afundar. Da mesma maneira, se a escola não estiver preparada a enfrentar um grande desafio como um iceberg, ela naufragará. Uma forma para que isso não venha a acontecer é a uma boa liderança, articulação e flexibilidade da equipe gestora. Caso esse navio escola não tenha um bom comandante, bons práticos e um bom piloto, é certo a afirmação de que este submergirá.

Em sua maioria, é visto que coordenadores, gestores e secretários são formados em pedagogia. Desse modo, é importante que em sua formação, além de trazer conhecimentos teóricos, traga também o ensino da prática escolar, conforme disserta Natividade & De Paula (2022):

A competência de ser pedagogo não envolve apenas as habilidades teóricas, certo que elas possuem uma grande significância, mas

envolve também as habilidades práticas. Em outras palavras, o pedagogo deve sim conhecer a história e a filosofia da educação, dominar conceitos atrelados à psicologia da educação e à didática, saber as definições de alfabetização e letramento, porém é esperado muito mais deste indivíduo. Espera-se que este saiba transmitir o conhecimento de forma clara, saiba resolver os conflitos do dia a dia, saiba transmitir uma informação a um responsável, saiba planejar e executar uma reunião de responsáveis. Logo, não deve-se anular a importância da teoria, dos conteúdos, dos conceitos, mas é importante que busquem a aplicação destes na vida cotidiana. (NATIVIDADE; DE PAULA, 2022, p. 7)

Resultados e discussão

Percebe-se que, atualmente, para se conseguir entrar no mercado de trabalho não basta a inteligência técnica, que se materializa nos conhecimentos teóricos da área, a qual você busca um emprego. Mas tem-se, cada vez mais, elevado a valorização da inteligência emocional que, desse modo, pode ser um aspecto decisivo na hora da contratação.

Em entrevista, uma pedagoga, que possui 30 anos de experiência em escola, disse que "As pessoas são diferentes, cada um tem sua história e experiências, o que, com certeza, passa por emoções, lidar com isso é fundamental para a interação com o outro". Isso afirma que os seres humanos são agraciados por particularidades e individualidades, provocando seres completamente diferentes uns dos outros.

Além disso, ela completa dizendo que "A escola, como qualquer empresa, é um mecanismo que precisa funcionar como engrenagem, onde as partes se completam e se alimentam, portanto, tal interação é fundamental". Ou seja, se a competência já é exigida em outros tipos de trabalhos, na escola ela é ainda mais desejada.

A pedagoga com 16 anos de experiência aponta que "Lidar com as emoções é algo fundamental dentro da área da educação, pois lidamos com seres humanos com sentimentos, necessidades e emoções específicas. É saber intervir da maneira correta, de modo que leve em consideração o lado humano de cada um". Aqui ela explana acerca das relações interpessoais, destacando que o líder precisa olhar para

seu funcionário não apenas como alguém lhe deve prestação de serviços, mas como uma pessoa, um cidadão, um ser humano, que possui suas características pessoais.

A gestora escolar destaca que "Assim como o gestor é a peça fundamental da escola, outras peças são designadas para o bom funcionamento de um ambiente escolar, mesmo sendo áreas aparentemente distintas todas se encaixam e são importantes para um trabalho de sucesso durante o ano letivo, então faz-se necessário o entrosamento dos departamentos escolares e um ambiente agradável e de respeito". Desse modo, é fundamental um entrosamento entre todos os setores da escola, para que esta ofereça um ambiente agradável para atender os nossos educandos. Acerca disso, a secretária complementa que "[...] a comunicação interna só será praticada caso haja entrosamento entre todos os setores de uma empresa. No caso da escola, todas as instâncias devem se entender, mesmo que haja algumas divergências, chegando a um denominador comum."

"O líder é o cabeça de uma equipe, dessa maneira, ele é quem guia os integrantes de determinado grupo, além disso, ele é a pessoa que resolverá os conflitos internos." explana a secretária. Ou seja, o diretor da escola deve, além de lidar com seus conflitos pessoais, lidar com os conflitos de sua equipe e de seus integrantes.

Portanto, é nítido que a condução de um processo ensino-aprendizagem é pautado por relações, e que estas relações dependem da forma com que cada indivíduo integrante conduz suas próprias emoções, podendo impactar positiva ou negativamente em seu trabalho.

Considerações Finais

Partindo da ideia de que a escola é um espaço dinâmico e com pessoas completamente diferentes umas das outras, é de suma importância que os envolvidos possuam uma boa inteligência emocional, para que tenham boas relações intra e interpessoais.

Assim sendo, foi possível a percepção de que existem impactos na educação originados por problemas advindos da falta de inteligência emocional de funcionários e gestores, sendo que as relações intrapessoais acabam se espelhando nas relações interpessoais. É necessário que toda a equipe possua uma boa inteligência emocional, mas, para além, os gestores, os coordenadores e o secretário, enquanto líderes, devem ter suas relações intra e interpessoais muito bem desenvolvidas e trabalhadas.

A educação, enquanto direito inerente e subjetivo a cada cidadão, deve ser ofertada da melhor maneira possível e com qualidade, portanto, seu quadro de funcionários deve estar entrosado para receber os educandos todos os dias e entre si, para que o ambiente de trabalho não seja um espaço de sacrifício, mas para que as pessoas sintam o prazer de ir trabalhar na instituição. Com isso, ressaltou-se a importância da comunicação interna entre os setores, que é possibilitado a partir dessa boa relação. É um desafio que precisa ser vencido cotidianamente.

Este estudo não pode se encerrar neste texto, deve ser explorado em suas minúcias. Fica aqui registrado um desejo por explorar mais acerca do papel do gestor enquanto líder e suas ramificações e os tipos de liderança - autoridade, autoritário e *laissez faire* - que o gestor pode possuir dentro de uma instituição.

Referências

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz; VASCONCELLOS, Maria de Nazareth Machado de Barros; SILVA, Mariza Andrade. **Teoria e Prática da Inspeção Escolar**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

BRASIL. **LDB**, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 5 set. 2022.

_____. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**.

_____. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto Nº 5.417 de 13 de abril de 2005**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Comando da Marinha, do Ministério da Defesa, e dá outras providências.

CASTRO, Sara de. **Elementos da comunicação**. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/redacao/elementos-presentes-no-ato-comunicacao.htm>. Acesso em: 2 out. 2022.

COLÉGIO POLIEDRO. **Orientação educacional e Orientação pedagógica: veja funções e diferenças**. 2022. Disponível em: <https://www.colegiopoliedro.com.br/blog/orientacao-educacional-e-orientacao-pedagogica-veja-funcoes-e-diferencas/>. Acesso em: 12 out. 2022.

DAMIANI, Magda Floriana. **Discurso pedagógico e fracasso escolar**. Ensaio: aval. pol. públ. Educ.. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/WYTcmB7s6h6KGkj4nCPkKns/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 out. 2022.

FONSECA, Luciana Et Al. **Relacionamento interpessoal & trabalho em equipe: impactos num ambiente organizacional**. Inovarse. 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_215.pdf. Acesso em: 22 ago. 2022.

MEDEIROS, Valdemar. **Confira o que faz um Prático de Navios**. Naval Porto Estaleiro. 2021. Disponível em: <https://navalportoestaleiro.com/confira-o-que-faz-um-pratico-de-navios/>. Acesso em: 12 out. 2022.

MOREIRA, Macarius Cesar Di Lauro; MOREIRA, Aline Pereira da Silva; SILVEIRA, Déa Maria Ferreira. **A importância do secretário escolar na instituição de ensino**. Instituto Federal do Paraná, Foz do Iguaçu, 2018.

NATIVIDADE, Daniela; DE PAULA, Guilherme Ribeiro. Teoria e Prática: Estudo de caso acerca da formação e atuação do pedagogo. In: X SIMPÓSIO DE PESQUISA E DE PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DO UGB, n. 10. 2022. Anais eletrônicos [...] Volta

Rev. Episteme Transversalis, Volta Redonda-RJ, v.14, n.1, p.207-224, 2023



Redonda: Revista Episteme Transversalis. Disponível em: <http://revista.ugb.edu.br/ojs302/index.php/simposio/article/view/2556/1675>. Acesso em: 19 ago. 2022.

OLIVEIRA, Andréia Jung Guidio Ribeiro de; LOHMANN, Mônica Roberta. **O profissional de Secretariado Executivo no suporte à gestão escolar**. Revista Intersaberes, Curitiba, v. 5, n. 9, p. 132-143, jan/jun 2010.

Relação de Autoridades. Marinha do Brasil. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/relacao-de-autoridades-1>. Acesso em: 9 out. 2022.

ROQUE, Sérgio. **Relacionamento Intrapessoal: novos caminhos e propostas**. Startupi. 2020. Disponível em: <https://startupi.com.br/relacionamento-intrapessoal-novos-caminhos-e-propostas/>. Acesso em: 4 out. 2022.

SAE DIGITAL. **Secretaria escolar: Qual a sua importância para a Escola?** Disponível em: <https://sae.digital/secretaria-escolar/>. Acesso em: 12 out. 2022.

TIBURCIO, Jussara Santana; SANTANA, Lídia Chagas de. **A comunicação interna como estratégia organizacional**. Salvador, 2014, Fundação Visconde de Cairu.

TITANIC. Portal São Francisco. Disponível em: <https://www.portalsaofrancisco.com.br/historia-geral/titanic>. Acesso em: 17 set. 2022.