



## **AVALIAÇÃO DAS RELAÇÕES DE PODER E CONFLITOS EXISTENTES NO AMBIENTE ESCOLAR DO PONTO DE VISTA DOCENTE E DISCENTE**

*Rebeca de Sousa Barros*

Universidade Federal do Ceará  
bekinhainhainha@yahoo.com.br

*Helen Miquelote*

Universidade Federal do Ceará  
helen\_ufc@yahoo.com.br

*Marcos Antonio Martins Lima*

Universidade Federal do Ceará  
marcos.a.lima@terra.com.br

### **Introdução**

As relações existentes em sala de aula, entre professores e alunos, podem auxiliar ou prejudicar o processo de ensino-aprendizagem. Nesse ambiente, professor e aluno são partes integrantes de um processo em que se tem como produto a formação da competência humana. É nessa interação que professores e alunos enfrentam dificuldades que se originam nas relações de poder e conflitos entre ambos. Frente a isso, é imprescindível realizar a investigação das relações de poder e conflitos predominantes no ambiente escolar e avaliar como ele pode afetar a interação entre docentes e discentes no contexto as escola.

A importância de se investigar as relações de poder e conflitos deve-se ao fato de estar relacionado com as mudanças que devem ocorrer nesse ambiente de sala de aula para a melhoria da educação e formação dos alunos. A problemática que compreende a presente pesquisa está inserida em um fator relevante para soluções aos problemas da educação brasileira. Aqui, o poder e os



conflitos são investigados a partir de estruturas previamente definidas.

Frente a isso, o objetivo deste artigo é avaliar e conhecer as principais características das relações de poder e conflitos predominantes nas escolas municipais públicas de Fortaleza-CE, utilizando informações obtidas junto aos representantes dos tipos funcionais da escola (alunos e professores).

### Relações de Poder e Conflitos na Escola

No ambiente escolar, encontramos uma grande diversidade cultural que se expressam em momentos em que as pessoas são convidadas a se expressarem. Para melhor compreensão dos fenômenos de poder e conflitos no ambiente escolar, busca-se compreender as origens das palavras poder e conflito.

Nesse sentido, encontra-se que a palavra poder tem origem no latim *potere*. Essa expressão deve ser compreendida dentro do contexto escolar, significando assim, ter o direito de deliberar, agir, mandar ou exercer algo. Ao inserir a palavra poder no contexto de sala de aula, pode-se entender como a capacidade influenciar na vontade, de incentivar as pessoas na execução de tarefas e exercer suas habilidades.

A palavra poder para Chiavenato (1997), tem o sentido de comandar outros, para que executem ou deixem de executar algo, da maneira considerada pelo possuidor dessa autoridade, como adequada para a realização dos objetivos da organização.

Já a palavra conflito, do latim *conflictu*, pode ser entendida como ter discordância. No contexto da escola, os conflitos podem surgir de situações ou relações



onde a expressão de idéias e opiniões divergentes são incentivadas.

Para Boulding (1963), o conflito surge em situações em que pelo menos uma das partes envolvidas numa interação percebe que há pontos divergentes ou desejos incompatíveis. Já para Thomas (1976), conflito pode ser definido como um processo que começa quando uma parte percebe que surgirá um evento inesperado causando frustrações.

Nesse sentido, percebe-se que o conflito vai além da visão de simples discordância entre as pessoas envolvidas na comunidade escolar. Há implicações maiores que envolvem a emergência de uma certa intensidade de emoções e a percepção da existência de oposição e de tensão entre elas.

Na tendência pedagógica liberal tradicional, a característica predominante está centrada na relação professor-aluno, baseada na atitude autoritária do professor, submissão do aluno e ausência de comunicação entre eles. Esse processo educativo deixa de lado o sujeito e suas emoções, predominando a transmissão de conteúdos acumulados durante os anos (LIBÂNEO, 1990). Nota-se que esta tendência vem perdendo espaço nas salas de aulas, e quando persiste, gera conflitos, pois os alunos não aceitam mais a condição de submissão.

Nesse sentido, deve-se pensar em desenvolver processos educativos que leve em consideração o aluno e suas necessidades intelectuais e afetivas. A possibilidade de se estabelecer uma relação professor-aluno mais saudável, com menos manifestações de poder e conflitos está na capacidade do professor respeitar o aluno e suas experiências e bagagem cultural.

As análises sobre as situações de poder e conflitos presentes nas escolas revelam elementos importantes



para se compreender o ambiente escolar, seu cotidiano, as condições institucionais e pedagógicas e, principalmente, a perspectiva e concepções dos educadores. Frente a isso, faz-se necessário realizar reflexões a fim de determinar as variáveis que estabelecem a diferença entre as conseqüências construtivas ou negativas (DEUTSCH, 1990).

Para viabilizar a pesquisa sobre avaliação dos fenômenos de poder e conflitos em instituições educacionais, deve-se desenvolver um modelo com conceitos de base a serem investigados nas diferentes escolas componentes da amostra da pesquisa. Este modelo vai configurar quais os traços de poder e conflitos a serem investigados.

Na tentativa de propor modelos para as relações de poder e conflitos, busca-se entender o exercício do poder nas organizações, o controle que elas exercem sobre os homens e os conflitos que são gerados em seu interior. Com isso, temos que:

Ao invés de simples coerção, o poder é um mecanismo que gera regras e estrutura relações. Está associado à capacidade de negociação, entre autores anônimos, que realizam processos de troca entre si (FRIEDBERG, 1993). Não podemos tomar o poder, uma vez que este não é um objeto, mas uma relação. (SILVEIRA, 2003, p. 16).

Nesse sentido, os modelos propostos devem levar em consideração esta relação, que ocorre entre os atores presentes nas escolas. Além disso, deve-se considerar a necessidade da presença de relações de poder, pois sem elas não haverá obediência (FOUCAULT, 1977).

Silveira (2004) propõe que a colaboração, colocada de maneira não-coercitiva, possa auxiliar nas relações de poder e conflitos. Nesse contexto, professores podem es-



tar inserindo a idéia de colaboração entre os alunos, com a finalidade de minimizar os conflitos gerados em sala de aula. Ao propor modelos diferenciados de abordagem dos conteúdos, os professores proporcionarão momentos em que a exposição de idéias ocorrerá de maneira mais amigável, deixando de lado opiniões e interesses pessoais nos momentos de discussões.

Para Chrispino (2007), uma alternativa que pode ser aplicada nas escolas é o modelo de mediação de conflitos, que consiste na intervenção de uma pessoa imparcial, denominada de mediador, para resolver as questões que envolvem o conflito. O mediador tem o objetivo de apresentar diversas opções ou alternativas que proporcione as partes, à chegada de entendimento.

O modelo, conforme Figura 1, consolida algumas estruturas que irão auxiliar o estudo das relações de poder e conflitos: características do diretor(a); estilos de liderança influenciando nas decisões, no estilo de gestão, na estrutura organizacional, no clima, na comunicação e no desenvolvimento das pessoas; idéias, sugestões e opiniões divergentes; habilidades, capacidades e aptidões aceitas; condutas desviantes (erros), conflitos e as relações de poder.

### Metodologia

O método adotado foi uma investigação com abordagem estruturalista, que apresenta como regra principal, a observação e descrição dos fatos que são estudados com relação a si mesmos e com relação ao conjunto (GIL, 2007, p. 38). Sobre os métodos, para Lakatos e Marconi (1991, p. 155), a pesquisa é “um procedimento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui



no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Após esta etapa, realizou-se um levantamento junto as Secretarias Executivas Regionais (SERs) sobre a quantidade de escolas públicas municipais presentes em Fortaleza-CE, obtendo-se uma população de cerca de 340 escolas municipais, dentre as quais, por meio da realização de amostragem probabilística estratificada, retirou-se uma amostra de 34 escolas de diferentes SERs, cada uma com um representante dos alunos e um dos professores.

O planejamento da pesquisa constou de atividades de preparação, como a construção dos formulários a serem aplicados nas escolas, baseado no roteiro de perguntas proposto por Luz (2003, p. 84). Contatou-se a direção de cada escola, solicitando-se a presença de dois pesquisadores para a aplicação da pesquisa, explicando-se os seus objetivos e os benefícios para a escola. Concedida a autorização, iniciou-se a aplicação dos formulários nas 34 escolas selecionadas.

A análise de dados adotou técnicas quantitativas, pois foram medidas as percepções dos respondentes dos dois grupos funcionais em cada uma das perguntas do instrumento. As informações coletadas foram sistematizadas, analisadas e apresentadas em resultados quantitativos, quadros estatísticos e gráficos variados no *software* Microsoft XP, em planilhas eletrônicas do *Excell* (CERVO; BERVIAN, 1996).

## Resultados E Discussão

Neste estudo, procurou-se avaliar e conhecer as características gerais das relações de poder e conflitos pre-



dominantes nas escolas municipais públicas de Fortaleza-CE. Para isso, foram entrevistados representantes dos tipos funcionais (alunos e professores), a fim de conhecer as suas percepções sobre as relações de poder e conflitos presentes na escola.

Com a finalidade de identificar as características predominantes do(a) diretor(a) da escola, apresentou-se a estrutura características do(a) diretor(a), onde foram aplicadas às questões com três alternativas de classificação: autocrático, democrático e descomprometido. Os entrevistados afirmaram que a característica predominante é a democrática, votada por 91,18% (n = 31) dos alunos e 94,12% (n = 32) dos professores. Porém, três alunos (8,82%) e dois professores (5,88%) consideram o diretor da escola autocrático (Gráfico 1).

Frente a isso, verifica-se que o estilo de liderança democrático possibilita a boa convivência e ativa participação de todos nos processos decisórios da escola. O líder democrático é o principal responsável pelas tomadas de decisões e procura proporcionar abertura para as exposições de idéias. Esta característica é a mais recomendada para o ambiente escolar, pois incentiva a participação de todos os envolvidos na escola garantindo a identificação de cada um com seu trabalho. No entanto, em muitas situações, este tipo de liderança não é muito vantajoso, sendo necessário que o líder exerça sua autoridade e tome as decisões sem consultar ninguém (DIAS, 2004).

Na estrutura habilidades, capacidades e aptidões buscou-se conhecer a percepção dos alunos e professores sobre como ocorria o aproveitamento dessas qualidades dentro da escola. As alternativas de respostas eram: sempre, freqüentemente, ocasionalmente e nunca.



Na percepção de 76,47% (n = 26) dos alunos e 61,76% (n = 21) dos professores, o aproveitamento dessas qualidades ocorriam sempre. Porém, para 17,65% (n = 6) dos alunos e 26,47% (n = 9) dos professores, tal aproveitamento freqüentemente ocorre. Apenas dois alunos (5,88%) e três professores (8,82%) percebem que este aproveitamento ocasionalmente ocorre. Apenas um professor (2,94%) percebe nunca ocorre, conforme Gráfico 2.

Estes resultados mostram que apesar da grande maioria perceber que suas qualidades estão sendo aproveitadas, há uma parcela de representantes que não percebem dessa forma. Nesse contexto, faz-se necessário realizar reflexões sobre a realidade dentro da escola, pois alunos e professores demonstram que suas habilidades não estão sendo aproveitadas como gostariam.

Isso poderá se refletir em momentos na sala de aula que contribuem para os conflitos. A presença de mais reconhecimento, tanto da parte do professor quanto do aluno, deve ocorrer com mais freqüência dentro da sala de aula, levando em conta as especificidades e as singularidades de cada um.

Na estrutura exposição de idéias, sugestões e opiniões, mesmo que divergentes no ambiente escolar, buscou-se saber se há a presença dessas ações no ambiente escolar. As alternativas de respostas apresentadas foram: sempre, freqüentemente, ocasionalmente e nunca. Alunos e professores (61,76%; n = 21) percebem que as idéias, sugestões e opiniões, mesmo que divergentes estavam sempre sendo incentivadas.

Porém, para 23,53% (n = 8) dos alunos e professores percebem que essa exposição freqüentemente ocorre. Já para 5,88% (n = 2) de alunos e 14,71% (n = 5) de professores esta exposição ocasionalmente ocorre. E, ainda para 8,82% (n = 3) dos alunos essa exposição das idéias,





sugestões e opiniões, mesmo que divergentes nunca são incentivadas, conforme apresenta o Gráfico 3.

Nesse sentido, esta questão reforça as características do diretor da escola, escolhido como democrático, pois a maioria afirma haver momentos de exposição das idéias mesmo sendo contrárias. Este estilo de liderança promove um ambiente que incentiva essas exposições, garantindo que todos se envolvam e sintam que podem contribuir para os projetos propostos (DIAS, 2004).

Porém, apesar das percepções da maioria dos entrevistados, observa-se que há uma parcela que não se sente incentivada quando se trata de expor suas idéias. Mas, essas atitudes devem ser promovidas para que todos se sintam envolvidos e respeitados.

Na estrutura conflitos, procuraram-se conhecer as percepções dos representantes sobre a seguinte questão: os conflitos existentes na escola contribuem para um nível aceitável de clima organizacional? As alternativas de respostas apresentadas foram: sempre, freqüentemente, ocasionalmente e nunca. Para 64,71% (n = 22) dos alunos e metade dos professores (n = 17), os conflitos existentes na escola sempre contribuem para um nível aceitável de clima organizacional.

Apesar disso, 17,65% (n = 6) dos alunos e 29,41% (n = 10) dos professores percebem que freqüentemente os conflitos existentes na escola contribuem para um nível aceitável de clima organizacional. Alunos (14,71%; n = 5) percebem que ocasionalmente os conflitos existentes na escola contribuem para um nível aceitável de clima organizacional. E, um aluno e um professor (2,94%) percebem que os conflitos existentes na escola nunca contribuem para um nível aceitável de clima organizacional, conforme mostra o Gráfico 4.



Nesse contexto, considera-se que os conflitos existentes nas escolas são frutos da massificação, que reúne em um mesmo espaço alunos com diversidades culturais, expectativas, desejos, sonhos, valores. Esses pontos colaboram para a presença de situações conflitantes, que pode não ser percebido (CHRISPINO, 2007).

Na estrutura relações de poder, investigaram-se a percepção dos entrevistados acerca da seguinte questão: as relações de poder existentes na escola contribuem para um nível aceitável de clima organizacional? As alternativas de respostas disponíveis foram: sempre, frequentemente, ocasionalmente e nunca.

Na percepção de 70,59% (n = 24) dos alunos e 52,94% (n = 18) dos professores as relações de poder existentes na escola sempre contribuem para um nível aceitável de clima organizacional. No entanto, 17,65% (n = 6) dos alunos e 23,53% (n = 8) dos professores demonstraram que essas relações de poder existentes na escola frequentemente contribuem para um nível aceitável de clima organizacional.

Na percepção de 11,76% dos alunos (n = 4) e 14,71% dos professores (n = 5) essas relações de poder ocasionalmente contribuem para um nível aceitável de clima organizacional. E ainda, três professores (8,82%) percebem que tais relações de poder nunca contribuem para um nível aceitável de clima organizacional, conforme indicado no Gráfico 5.

### Considerações Complementares

Com o objetivo de avaliar e conhecer os principais traços das relações de poder e conflitos predominantes nas escolas da rede municipal pública de Fortaleza-CE, a



pesquisa realizada identificou a presença de relações de poder e conflito que contribuem para um nível aceitável de convivência. Além disso, buscou-se conhecer de que forma ocorrem as relações de poder e conflitos dentro das escolas, verificando que não interferem de maneira negativa no ambiente escolar.

Quando as entrevistas foram aplicadas aos representantes dos tipos funcionais, observou-se a presença de expressão de suas opiniões sobre a dinâmica escolar, que demonstra, que apesar dos resultados encontrados, há pontos relacionados á comunicação e expressão de opiniões que necessitam de mais atenção, contribuindo para a melhoria da das relações de poder e conflitos existentes na escola.

Tais transformações no ambiente escolar podem ocorrer por meio da cooperação, participação, interação, comunicação de todos os envolvidos com os projetos propostos pela escola. Além disso, professores podem propor aos alunos um sistema de colaboração para que encontrem maneiras de aproveitar mais as qualidades de ambos, melhorando assim, o relacionamento no ambiente escolar.

Além disso, a melhoria da qualidade da educação nas escolas depende da comunicação e do respeito que deve existir entre os responsáveis por esse processo, Na realidade vimos não tão positivamente essas relações ocorrem e principalmente de maneira construtiva.

Por meio dessas alternativas e dos resultados encontrados, espera-se contribuir para que tais mudanças venham a beneficiar as relações de poder e conflitos predominantes na escola, envolvendo a todos de maneira que se sintam responsáveis pelos projetos propostos pela escola.



## Bibliografia

BOULDING, R. (1963). **Conflict and defense: a general theory**. New York: Academic Press.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 209 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 5.<sup>a</sup> ed. São Paulo: Makron Books, 1997, 919p.

CHRISPINO, Álvaro. Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 54, p. 11-28, jan/mar. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v15n54/a02v1554.pdf>>. Acesso em 21-09-2008.

DEUTSCH, M.(1990). "A framework for teaching conflict resolution in schools". In B. H. Sheppard, M. H. Bazerman & R. J. Lewicki (Eds.), *Research on Negotiation in Organizations* (pp. 189-203). Greenwich, CT: JAI Press.

DIAS, J. A. Gestão da Escola. In: MENESES, J.G.C.; BARROS, R.S.M.; NUNES, R.A.C.; HAIDAR, M.L.M.; TANURI, L.M.; AZANHA, J.M.P; DIAS, J.A.; FAUSTINI, L.A.; MOREIRA, R.; CASTRO, A.A.D.; FONSECA, J.P; SILVA, J.M.; MELCHIOR, J.C.A.; MARTELLI, A.F. **Estrutura e funcionamento da educação básica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, 401p., p.268-282.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1977.

GIL, Antonio Carlos. Método das Ciências Sociais. In: GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2007. 206p. p. 26-41.



LAKATOS, E. M. e MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da Escola Pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos**. São Paulo: Loyola, 1990.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2003. 144p.

SILVEIRA, Flávio Eduardo. Inerência, identidade, interconexão e interdependência: as relações entre organizações e poder. In: SILVEIRA, Flávio Eduardo; JUNGBLUT, Airton Luiz; MEDEIROS, João Luiz; RODRIGUES JUNIOR, Léo; DUARTE, Maria Beatriz Balena. **Organizações e Sociedade: identidade, poder, saber e comunicação na contemporaneidade**. Porto Alegre, EDIPUCRS, 2003, 115p., p. 15-39.

THOMAS, K. (1976). Conflict and Conflict Management. In M. Dunnette (Ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. p. 889-935. Chicago: RandMc-nally.





## ANEXO



Figura 1: Conexões essenciais das estruturas independentes da dimensão de Poder e Conflitos.  
Fonte: Adaptado de Gil (2007); Luz (2003); Libâneo (2004); Lück (2006); Salerno (2007); Santos (2002).

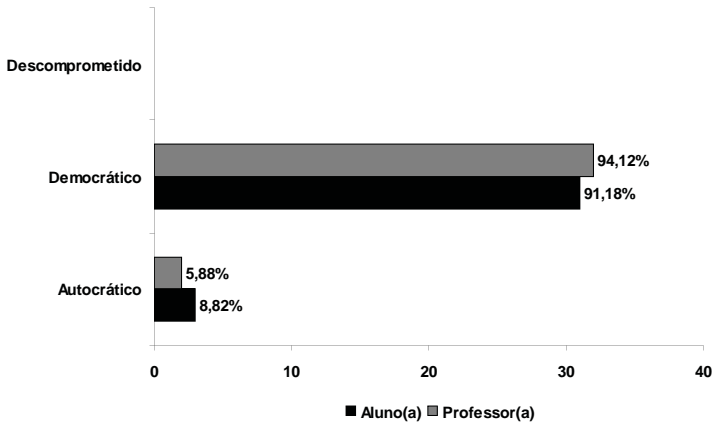
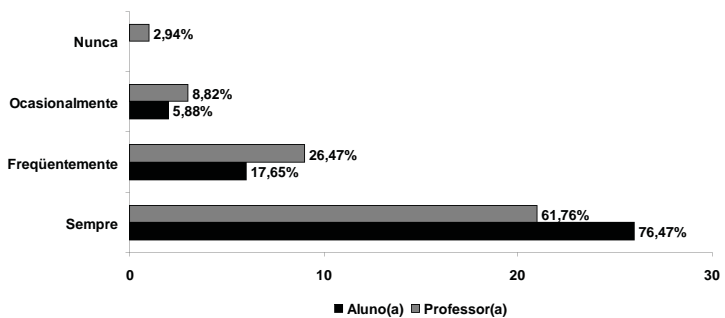


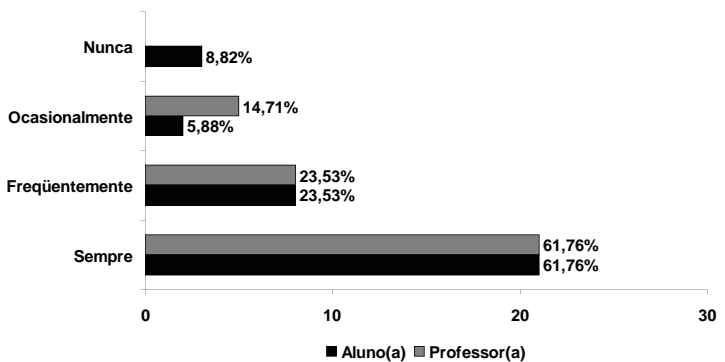
Gráfico 1. Característica do(a) Diretor(a).

Fonte: Dados da Pesquisa.



**Gráfico 2.** Habilidades, capacidades, aptidões.

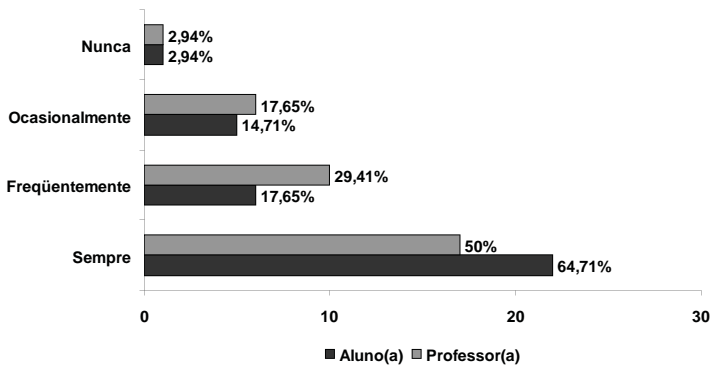
**Fonte:** Dados da Pesquisa.



**Gráfico 3.** Exposição de idéias, sugestões e opiniões.

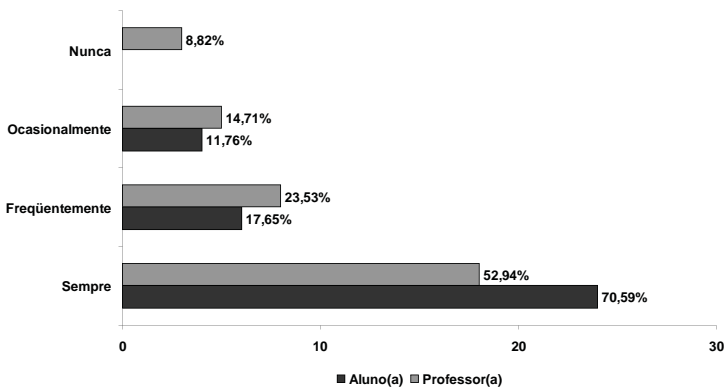
**Fonte:** Dados da Pesquisa.

ISBN: 978-85-89872-42-3



**Gráfico 4.** Conflitos.

**Fonte:** Dados da Pesquisa.



**Gráfico 5.** Relações de Poder.

**Fonte:** Dados da Pesquisa.