



Ministério da Educação
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares
Centro de Formação Continuada de Professores
Secretaria de Educação do Distrito Federal
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação
Curso de Especialização em Gestão Escolar

A COMPREENSÃO DO AFETO NA GESTÃO ESCOLAR

Complexidade e Gestão Escolar: os laços afetivos

Mírian Maria da Silva Rocha

Professora Orientadora: Mestre Miriam Monaco Mota
Professora da Disciplina: Dra. Inês Maria M. Z. Pires de Almeida

Brasília (DF)
Junho de 2014.

A COMPREENSÃO DO AFETO NA GESTÃO ESCOLAR

Complexidade e Gestão Escolar: os laços afetivos

Mírian Maria da Silva Rocha

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Escolar apresentado com requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar pelo curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade de Brasília.

Orientadora: Miriam Monaco Mota

Professora: Inês Maria M. Z. Pires de Almeida

BRASÍLIA, 2014

Mírian Maria da Silva Rocha

A COMPREENSÃO DO AFETO NA GESTÃO ESCOLAR

Complexidade e Gestão Escolar: os laços afetivos

Relatório final, apresentado a Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar.

Banca Examinadora

Dra Inês Maria Marques Zarfolin P. de Almeida - FE/UnB

(Professora-orientadora)

Mestre Miriam Monaco Mota – UnB/SEEDF

(Monitora-orientadora)

Profa. Dra. Janaina Mota Trindade – EAPE/SEEDF

(Examinadora externa)

Brasília, junho de 2014

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos os colegas professores que colaboraram para essa pesquisa, e em especial a minha família que sempre me apoia e afaga.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, o maior exemplo de amor.

Agradeço á minha família em especial meu esposo Wallace Junior e filho Giovanni Rocha.

Agradeço aos meus colegas de trabalho que colaboraram para essa pesquisa.

Agradeço a todos os professores do curso de Especialista em Gestão Escolar, aos quais me ajudaram em cada matéria com diversos ensinamentos, que de etapa em etapa foi possível construir esse trabalho e em especial ao tutor do curso William Gratão, e a monitora Miriam Monaco Mota pela paciência.

Educar é um ato de coragem e afeto. Desde as mais remotas civilizações, a convivência social foi um grande desafio. Mulheres e homens, crianças e velhos, cada um à sua maneira tentou ao longo dos tempos percorrer os caminhos da sabedoria para encontrar a tão sonhada felicidade. O ser humano é social, não vive sem o outro e, sem o outro, não consegue ser feliz. Nesse instigante espectro, podemos reconhecer a grandeza divina - somos mais de cinco bilhões de pessoas, e somos únicos. Não há duas pessoas iguais. Sonhos, medos, alegrias, desesperanças... Vida. Nesse mosaico fascinante é que se percebe a importância e a grandeza da arte de educar. Educar é um ato de cumplicidade, de troca, de amor. Educar é ato de vida, o caminho e o encontro da felicidade. Educar é arquitetar e construir o futuro, é o abnegado ofício de plantar e colher. O grande desafio da sociedade contemporânea está aí: educar! Garantir, pelo conhecimento, a liberdade e o desenvolvimento dos povos [...] (GABRIEL CHALITA, 2014)

RESUMO

Na perspectiva de compreender o afeto na Gestão Escolar entrando pelo caminho da Complexidade da Gestão Escolar e seus laços afetivos, passando por vários pensadores, foi feita uma pesquisa em sua maioria qualitativa realizada em um Centro de Ensino Fundamental. Teorias mostram como seria o papel do Gestor Escolar administrativamente e com funções definidas por regimentos. A psicanálise nos ajuda a lançar outro olhar para esta questão, um Gestor que tenha um equilíbrio entre funções administrativas e relações interpessoais. Para os fins dessa pesquisa foi utilizado 1 questionário, com 11 sujeitos, observando de que modo o afeto se inscreve no cenário da escola, na visão dos professores. No relato dos professores é possível verificar que o afeto é um tema pouco conhecido, mas de muita importância no cenário pedagógico e principalmente na Gestão Escolar. E com o uso dos pensamentos de Freud e outros pensadores percebe-se o que o afeto deveria ter um lugar mais privilegiado nos estudos relacionados às relações entre pessoas dentro do ambiente escolar, sobretudo porque existe uma dependência dele, mesmo sem se saber disso.

Palavras-chave: Gestão escolar. Afeto. Subjetividade.

ABSTRACT

In order to understand the affect on school management entering the path of complexity of school management and its affective ties, passing by several thinkers, was made a mostly qualitative research conducted in an elementary school. Theories show how School Manager's role would be administratively and with functions defined by regiments. Psychoanalysis helps us launch another look at this issue, a manager who has a balance between administrative functions and interpersonal relationships. For the purposes of this research were used 11 questionnaires, observing how the affection subscribes in the school setting, in the view of teachers. In the account of the teachers you can verify that the affection is a little known subject, but of great importance in the pedagogical scenario and mostly in school management. And with the use of Freud's thoughts and other thinkers realizes what affection should have a privileged place in studies related to relationships between persons within the school environment, especially because there is a dependency on him, even without knowing it.

Keywords: School management. Affection. Subjectivity.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1. JUSTIFICATIVA.....	9
1.2. PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
1.3. OBJETIVO.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1. SUBJETIVIDADE.....	12
2.2. CONCEITO DE AFETIVIDADE E AFETO.....	13
2.3. LIGAÇÃO ENTRE AFETO E COGNIÇÃO.....	14
2.4. AS COMPETÊNCIAS PARA A FUNÇÃO DE GESTOR ESCOLAR.....	16
3. METODOLOGIA	22
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	23
4.1. IDENTIFICAÇÃO.....	24
4.2. SOBRE O AFETO.....	26
4.3. EXTROVERTIDO OU INTROVERTIDO?.....	28
4.4. O AFETO PODE AJUDAR?.....	29
4.5. O GESTOR DEVE TER UMA COMPREENSÃO SOBRE AFETO?.....	30
4.6. IMPLICAÇÕES DO AFETO NA FUNÇÃO DO GESTOR.....	31
4.7. CONTROLE EMOCIONAL/ CONTROLE DA RAZÃO.....	33
4.8. REAÇÃO AO DESRESPEITO.....	34
4.9. EMOÇÕES SENTIDAS.....	36
4.10. FUNÇÃO DO GESTOR DENTRO DA ESCOLA.....	37
4.11. SOBRE O POTENCIAL DO AFETO.....	37
4.11.1. Você geralmente pede o que necessita?	37
4.11.2. Você aceita que te valorizem?	38
4.11.3. Costumo valorizar o que sou e o que faço?	39
4.11.4. Valorizo os colegas/alunos?	39
4.11.5. Rejeito aqueles que me desvalorizam?	40
4.12. AS INFLUÊNCIAS DOS PROFESSORES.....	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
6. BIBLIOGRAFIA	45
APÊNDICE	47

1. INTRODUÇÃO

1.1. JUSTIFICATIVA

Em minha atuação como Supervisora Pedagógica, em um Centro de Ensino Fundamental (CEF) na cidade de Samambaia, me deparei com uma imensa vontade de saber/entender como lidar com a indisciplina dos alunos. Era um índice muito grande, não se passava um dia sem atender no mínimo 10 alunos com indisciplina, mandados pelos professores. Ou nos deparar com outros tipos de indisciplina fora da presença do professor como: depredação do patrimônio público, agressão à escola com pedras, brigas no intervalo, furtos, uso de drogas...

Muitos autores da psicanálise falam sobre o conceito da complexidade da subjetividade humana, onde ficam justificados os autos-índices de atritos em locais onde existe um aglomerado de pessoas como uma instituição de ensino.

E Costa (2011) fala sobre a complexidade da subjetividade humana também na gestão escolar usando um diálogo com Freud (1921):

Enquanto profissionais reunidos no espaço institucional, a dimensão humana se revela ou desvela na capacidade de amar ou dificuldade de lidar com o não-amor, sentir-se amado ou rejeitado, permeando as diferentes formas de investimento libidinal na atividade do trabalho. E o sujeito que exerce o papel de gestor, apesar das exigências da ordem do ideal, está imbricado na sua própria subjetividade e na dinâmica grupal do "narcisismo das pequenas diferenças" (COSTA, 2011, p.3)

Observando minha trajetória profissional percebi que não tinha estrutura psicológica para trabalhar com tanta indisciplina, mas pela falta de diretor e vice-diretor presentes na escola, eu tinha que receber esses alunos na direção, e aplicar as sanções previstas para cada caso, muitas vezes ficava com raiva, angústia, tristeza, temor, nervosismo, pena de muitos que precisavam de consolo, outros que precisavam de uma ajuda para não cometer até suicídio.

Freud, com seus diversos ensinamentos, pode ajudar a compreender melhor toda essa sistemática que estamos envolvidos quando estamos dentro da escola. A histeria conduziu-o a constatar o inconsciente e a legitimar a psicanálise. Ele observou que os sintomas físicos não possuíam causa orgânica. No começo, nas suas pesquisas, Freud percebeu que a maioria dos pacientes apresentava distúrbios e queixas de natureza histérica. Relacionados há sentimentos recalçados com

origem em vivências perturbadoras. Deste modo formulou a hipótese de que a ansiedade manifestava-se nos indícios. Dessa forma, a energia recalcada expressava-se por meio de vários sintomas, de modo inconsciente por causa da repressão, como um mecanismo de defesa psicológica. Para Freud a psicanálise é terapêutica e pode ser utilizada para tratar os distúrbios psíquicos a partir da investigação do inconsciente.

A maioria dos profissionais da educação tem ou tiveram em sua infância experiências complicadas dentro de um ambiente escolar, e Freud nos aconselha a não reprimi-los.

A prática da hipnose, usada na psicanálise, revela a resistência que podemos ter sobre experiências complicadas vividas, liberando o acesso para um determinado setor psíquico, criando, contudo, novas resistências/barreiras intransponíveis para o resto. A memória esquecida não é perdida. Essa afirmação fez com que Freud pudesse criar sua teoria de que existiria uma força resistente que tentava proteger o estado mórbido. A ideia com a hipnose era suprimir essa resistência para que os sintomas pudessem ser superados.

O processo de retirar da consciência os acidentes patogênicos correspondentes é que se chamaria repressão. Todos nós temos conflitos com o ego, o consciente, e o inconsciente da teoria da personalidade de Freud.

Os sonhos são a estrada real para o conhecimento do inconsciente. Freud começa a explicar, então, os sonhos das crianças: elas expressam, de forma geral, os seus desejos e acontecimentos ocorridos na véspera do sonho. E os adultos são crianças maiores, seus sonhos também expressariam seus desejos e pensamentos. Portanto, quem sonha reconhece tão mal o sentido de seu sonho quanto um histérico associa o significado dos seus sintomas. Até a metodologia que transforma o trauma em sintoma e o desejo em sonho, se parecem.

A transferência é um processo percebido pela psicanálise, um processo natural e espontâneo que ocorre também nas relações humanas. Freud reconheceu a importância da transferência nas relações professor-aluno, e com certeza na relação gestor-aluno. No atendimento ao aluno, e na relação com ele no dia-a-dia, o gestor precisa muitas vezes dar broncas, chamar a atenção, ser rigoroso. E se vê imerso em muitas relações estridentes, onde se deve ter um conhecimento afetivo

muito grande, para não perder o controle, ou se enfurecer e não deixar aquela relação perder o sentido de convivência saudável dentro da escola.

Na relação entre pessoas, na convivência que acontece no dia-a-dia da instituição escolar, dentro do ambiente escolar que se desenvolve a subjetividade humana e com ela o afeto. E Freud é um importante comunicador de suas experiências sobre o afeto.

Com essa problemática real que vivi tem-se uma pesquisa sobre a compreensão do afeto na gestão escolar.

1.2. PROBLEMA DE PESQUISA

O conhecimento do afeto auxilia na gestão escolar?

1.3. OBJETIVO

Perceber de que forma o afeto contribui para uma gestão escolar atuante (participante/ mediadora).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A SUBJETIVIDADE

A subjetividade não nasce conosco ela é em virtude de fazer parte da nossa convivência, é o resultado do desenvolvimento pessoal uma característica adquirida no decorrer da história humana, através da soma de aprendizados o que pode incluir: pensamentos, emoções conscientes e inconscientes e sentimentos, assim como as mudanças internas ocorridas a partir da interação com o outro o que nos leva a repensar nossa maneira de enxergar o mundo, as nossas atitudes diante de determinados fatos ou diante da própria vida, fatos estes que contribuem para a formação e consolidação da nossa identidade.

Estudos sobre gestão vêm destacando a **dimensão da subjetividade**, porém, ainda é considerada uma abordagem relativamente recente. Naturalmente, as atuais mudanças e exigências se aceleram e criam complexidades cada vez mais desafiantes para serem administradas e, nesse sentido, ressalta-se como há sempre algo da dimensão humana que permeia as ações e relações no espaço institucional. A dimensão da subjetividade faz pensar como cada pessoa é um sujeito singular, com história de vida, memória afetiva, traumas, qualidades, dificuldades, alegrias e tristezas cotidianas, sonhos realizados, fracassados ou latejantes, valores e atitudes únicas (COSTA, 2011, p.2).

A educação está relacionada a várias mudanças psicológicas e os pensamentos de Freud e suas aplicações na área da educação contribuem positivamente para a prática na gestão escolar, devido à possibilidade de estimular a comunicação e fortalecer as relações entre o educador e o educando – o gestor também educa-, tornando-se essencial para a fundamentação científica do ensino e da educação e dentre vários fatores que validam a importância do estudo.

Às vezes não lembramos muitos detalhes da infância, e Almeida I mostra que não precisamos conhecer nossa história para entender os fatos passados, a questão aqui é o presente:

Para a Psicanálise, não precisamos da história para compreender o passado mas para suportar o presente e projetar um futuro possível, ou como assevera Tanis, B (1998) *o tempo e memória são elementos constitutivos da experiência subjetiva com os quais nos defrontamos em nossa existência*, é a perspectiva histórica na compreensão do sujeito e da própria teoria psicanalítica. (ALMEIDA I, 2003, p.2).

O Gestor precisar ter em mente que tanto professores como alunos não podem ser tratados como iguais cada um tem sua subjetividade. E gerenciar uma escola com tanto diferenças é um trabalho que precisa de muito conhecimento sobre afeto:

Admite-se, portanto, que o professor possui uma formação anterior adquirida "ambientalmente", durante os muitos anos em que, como aluno, esteve em contato com seus professores, com conteúdos a serem aprendidos, colegas e rituais muito peculiares que lhe permitiram construir teorias implícitas sobre o processo ensino-aprendizagem e sua identidade como professor (ALMEIDA I, 2002, p.2).

2.2. CONCEITO DE AFETIVIDADE E AFETO

O que é Afetividade? No significado da palavra temos - Afetividade, Afecção, do Latim *afficere ad actio, onde o sujeito se fixa, onde o sujeito se liga*. Se formos à definição popular, a afetividade é a relação de carinho ou cuidado que se tem com alguém íntimo ou querido. A afetividade é um estado do ser humano que pode ou não ser modificado a partir de algumas situações, é influenciado pelo comportamento. Ela está diretamente ligada à emoção, e consegue determinar como as pessoas veem o mundo e também a forma com que se manifestam dentro dele. Faz-se presente em sentimentos, desejos, interesses, tendências, valores e emoções, ou seja, em todos os campos da vida.

A afetividade é relacionada a vários termos como estados de humor, sentimentos, motivação, paixão, atenção, personalidade, temperamento, raivas e outros. E Longhi (2007) diz ainda:

O desafio é unir os conceitos utilizados nas diversas áreas de estudo dos fenômenos afetivos (psicologia, filosofia, sociologia, medicina, biologia, informática) de forma a homogeneizar e caracterizar as definições, podendo ser construídas categorias mais sólidas e formalizadas no consenso (p.4)

Longhi salienta que é importante ter um consenso entre os vários conceitos relacionados à afetividade:

Empenho das diversas áreas para tentar explicar a afetividade, considerando-se as diferenças pessoais, culturais e de linguagem, acabou produzindo conceitos isolados. Torna-se importante criar um mínimo de

consenso sobre a definição dos diferentes tipos de fenômenos afetivos. (LONGHI, 2007, p.8)

Mas, o que é afeto? É fazer carinho? Não somente, o conceito de afeto é mais amplo. É mais do que fazer carinho, é tratar com carinho. Afeto é ter aquela atenção genuína, que vem naturalmente de dentro e que a gente só consegue dispensar àquelas pessoas que também são afetuosas conosco. Segundo Bezerra (2006), o afeto constitui-se no elemento básico da afetividade humana. E Almeida vem reforçar este conceito:

Já o sentimento e a paixão são manifestações afetivas em que a representação torna-se reguladora ou estimuladora da atividade psíquica. Ambos são estados subjetivos mais duradouros e têm sua origem nas relações com o outro, mas ambos não se confundem entre si. A afetividade, com esse sentido abrangente, está sempre relacionada aos estados de bem-estar e mal-estar do indivíduo. (ALMEIDA A, 2008, p.2)

Francisco (2005) alerta que “o afeto decorre, via de regra, de estímulos externos ou de representações e fantasias estando, invariavelmente, dirigido a algo ou alguém. Afeto implica em uma relação dialógica, de reciprocidade, estabelecida entre o afetar e o ser afetado” (p.2). O afeto dá continuidade também a uma boa comunicação, seja ela verbal ou não verbal. Ela pode ser considerada como a dinâmica mais profunda e complexa do que um ser humano pode participar.

O afeto é fator essencial na aprendizagem, pois sem ele a aprendizagem se torna um elemento apenas de obrigação, e não de satisfação. Essa aprendizagem não se restringe a aprender a conteúdos de certas matérias, mas de aprender a viver em comunidade, como é essencial dentro de uma escola com mais de 1200 alunos, aprender a respeitar o próximo, aprender a conviver com as diferenças.

2.3. LIGAÇÃO ENTRE AFETO E COGNIÇÃO

Em cada experiência diária o ser humano pode utilizar a cognição e o afeto ao mesmo tempo. Mas o que é cognição? Na definição comum é o ato ou efeito de conhecer; compreensão sensorial consciente ou inconsciente.

O afeto vindo sendo discutido há muitos anos, e a cognição também, mas como elementos separados. Longhi 2007 nos alerta sobre o papel do afeto na subjetividade humana:

Embora muitos pensadores, nas diversas épocas, insistissem nas relações existentes entre razão e emoção, apenas nas duas últimas décadas, importantes pesquisas em Neurociência, Psicologia e Ciências Cognitivas têm demonstrado como a afetividade está interligada de forma complexa com a cognição, constituindo papel fundamental em funções como tomada de decisão, memorização, e criatividade (LONGHI, 2007, p.2).

Arantes (2003) usando Jean Piaget (1896-1980) advertiu sobre o fato de que, apesar de diferentes em sua natureza, a afetividade e a cognição são inseparáveis, indissociadas em todas as ações simbólicas e sensório-motoras:

Ele postulou que toda ação e pensamento comportam um aspecto cognitivo, representado pelas estruturas mentais, e um aspecto afetivo, representado por uma energética, que é a afetividade. Nessa perspectiva, o papel da afetividade para Piaget é funcional na inteligência. Ela é a fonte de energia de que a cognição se utiliza para seu funcionamento. (ARANTES, p.3, 2003)

A razão e a emoção são elementos ligados à afetividade, e de acordo com descobertas feitas pela neurociência elas são elementos indissociáveis. Um aumento ou diminuição da afetividade resulta em problemas na cognição. E Longhi (2007) acrescenta também que não é verdade que a razão se sobreponha à emoção. Pelo contrário, a emoção pode auxiliar no raciocínio principalmente em questões pessoais e sociais que envolvam conflitos, revelando sua importância na tomada de decisões e, por sua vez, nos processos relacionados à Gestão Escolar. Quem já passou pela experiência de racionalmente precisar fazer algo importante, mas não conseguir porque está afetivamente abalada, é um exemplo clássico de que razão (cognição) e emoção (afetividade) são indissociáveis.

2.4. AS COMPETÊNCIAS PARA A FUNÇÃO DE GESTOR ESCOLAR

Vamos começar com o conceito de Gestão Escolar apresentado por Lück 2000, em que a Gestão Escolar tem como objetivo principal o atendimento aos alunos, o Gestor gerencia a escola administrativamente, pedagogicamente, financeiramente para dar condições aos estudantes de adquirirem competências. Competências essas que é o Gestor deve ter para conseguir realizar esse papel com qualidade:

A gestão escolar é uma dimensão, um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola, desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar idéias com clareza, tanto oralmente, como por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável. Portanto, o processo de gestão escolar deve estar voltado para garantir que os alunos aprendam sobre o seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo, adquiram conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da realidade social, econômica, política e científica, como condição para o exercício da cidadania responsável. (LÜCK, 2000, p.7)

Não temos o porquê de falar em competências para um Gestor Escolar se não se quisesse motivar a uma educação de qualidade. As competências apontadas para os gestores vão além da competência estabelecida para o cargo, pois se reflete sobre todos os administrados que com ele partilharam. Assim como complementa Lück:

Já é amplamente reconhecido que a qualidade da educação se assenta sobre a competência de seus profissionais em oferecer para seus alunos e a sociedade em geral experiências educacionais formativas e capazes de promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao enfrentamento dos desafios vivenciados em um mundo globalizado, tecnológico, orientado por um acervo cada vez maior e mais complexo de informações e por uma busca de qualidade em todas as áreas de atuação. (LÜCK, 2009, p.12)

Buscando essa qualidade para uma Gestão Escolar e conseqüentemente para o ensino prestado na respectiva unidade de ensino que vamos aqui citar alguns padrões de competências para a função de Gestor Escolar. É ressaltado por Lück

que existem para o exercício da função duas visões a serem observadas quanto a esses padrões de competências: a função exercida como pessoa, e função como profissional. Segue trecho explicativo:

Em relação à função/profissão, competência é o conjunto sistêmico de padrões mínimos necessários para o bom desempenho das responsabilidades que caracterizam determinado tipo de atividade profissional. Em relação à pessoa, constitui na capacidade de executar uma ação específica ou dar conta de uma responsabilidade específica em um nível de execução suficiente para alcançar os efeitos pretendidos. A competência envolve conhecimentos, habilidades e atitudes referentes ao objeto de ação, sem a qual a mesma é exercida pela prática do ensaio e erro. (Lück, 2009, p.12)

Ainda quanto à competência na função exercida como profissional que é formada pelo conjunto de responsabilidade, habilidade, e conhecimentos, ela está relacionada à cognição/inteligência/razão da pessoa que ocupa o cargo. E a competência na função exercida como pessoa, está relacionada aquele “algo a mais”, que faz grande diferença no ambiente escolar, é a capacidade de mobilizar valores e decisões para agir de modo pertinente numa determinada situação, é utilizada na relação com as pessoas, nos conflitos que não são poucos dentro da escola. Essa função/pessoa se assemelha muito a Afetividade citada anteriormente. E como citamos acima com Longhi (2007) a Afetividade está interligada de forma complexa com a cognição. Quando conseguimos na função de Direção unir a competência como pessoa e profissional teremos uma grande probabilidade de alcançar uma educação de qualidade.

O texto de Lück apresenta algumas competências para o cargo de Diretor como: garantir o funcionamento pleno da escola; aplicar nas práticas de gestão escolar e na orientação dos planos de trabalho e ações promovidas na escola; promover na escola o sentido de visão social do seu trabalho e elevadas expectativas em relação aos seus resultados educacionais; definir, atualizar e implementar padrões de qualidade para as práticas educacionais escolares; promover e manter na escola a integração, coerência e consistência entre todas as dimensões e ações do trabalho educacional; promover na escola o sentido de unidade e garantir padrões elevados de ensino entre outros (LÜCK, 2009, p.15).

De acordo com o Regimento escolar em seu artigo 8º o servidor para os cargos de diretor e de vice-diretor deverá reunir em seu perfil características como:

articular, liderar e executar políticas educacionais, na qualidade de mediador entre essas e a proposta pedagógica e administrativa da instituição educacional; compreender os condicionamentos políticos e sociais que interferem no cotidiano escolar para promover a integração e a participação da comunidade escolar; propor e planejar ações, voltadas para o contexto socioeconômico e cultural em que a escola esteja inserida; valorizar a gestão compartilhada como forma de fortalecimento institucional e de melhoria nos resultados de aprendizagem dos alunos; reconhecer a importância das ações de formação continuada para o aprimoramento dos profissionais que atuam na instituição educacional; cuidar para que as ações de formação continuada se traduzam efetivamente em contribuição ao enriquecimento da prática pedagógica em sala de aula e à melhoria da aprendizagem, com ênfase no acesso, na permanência e no sucesso do aluno; entre outros (REGIMENTO ESCOLAR, 2009, p.14).

O Regimento escolar ainda cita em seu texto, com o artigo 9º as obrigações e responsabilidades da equipe gestora entre elas estão: elaborar ou revisar e atualizar a Proposta Pedagógica da instituição educacional, coletivamente, durante a sua gestão; implantar ou implementar o Conselho Escolar da instituição educacional, em conformidade com a legislação vigente, adotando ações que visem o fortalecimento de sua atuação; garantir o cumprimento da carga horária de acordo com as matrizes curriculares aprovadas para Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, distribuídas em, no mínimo, 200 (duzentos) dias letivos e 1.000 (mil) horas, conforme preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional; cumprir os dias letivos e horas estabelecidas por turma, separadamente, conforme as orientações emanadas pelo Conselho de Educação do Distrito Federal; e outras.

Escola e sociedade caminham lado a lado, uma depende da outra e juntas transformam sonhos em realidade, objetivos em metas, obstáculos em conquistas. E a gestão democrática é defendida teoricamente e legalmente como uma proposta de gestão que garante processos coletivos e de participação nas unidades de ensino.

Para Facenda (2012), a Gestão Democrática une todas as partes da unidade escolar:

Assim, a gestão democrática perpassa todos os setores da escola, do mais simples ao mais complexo, como planejamento anual com o corpo docente, a tomada de decisões, que deve ser coletiva, e as definições técnico-pedagógicas, etapas que precisam ter a participação dos pais com um caráter deliberativo, fiscalizador, de apoio e acompanhamento, inclusive dos aspectos financeiros da instituição. (FACENDA, 2012, p.4)

A competência profissional constitui-se em uma tarefa para ser desenvolvida continuamente, pelos profissionais que assumiram a função de Gestores escolares, pois se trata de uma fundamental ferramenta para a qualidade de ensino. Como cita Lück, (2009, p.12) “*nenhuma escola pode ser melhor do que os profissionais que nela atuam*”. Então se o “comandante” da instituição de ensino fazer um bom uso de sua competência profissional eles estará auxiliando na qualidade de ensino daquela escola.

De acordo com o último edital, que prevê a inscrição para o cargo de Diretor e Vice-Diretor no ano de 2014, para concorrer o servidor ativo da Carreira Magistério Público do Distrito Federal ou da Carreira Assistência à Educação do Distrito Federal deve entregar, no ato da inscrição, os comprovantes dos seguintes requisitos:

- a) estar atuando ou já ter atuado, como servidor efetivo, na unidade escolar a que concorrerá;
- b) estar em exercício em alguma unidade escolar na Coordenação Regional de Ensino - CRE em que concorrerá;
- c) ter experiência na rede pública de ensino do Distrito Federal, como servidor efetivo há, no mínimo, três anos;

Será que somente esses requisitos podem selecionar um bom gestor? Ou seria o caso de se ter classificações mais rígidas para saber se os candidatos terão o mínimo para conseguir esta educação de qualidade que teima-se em se repetir aqui? Sabemos que a função representa um *status* dentro da educação, além da gratificação que embora pequena chama a atenção. Mas a maior preocupação é a de que não se conseguirá os objetivos principais se não começar da “base” da instituição, que aqui é a Gestão Escolar.

Na função de Direção pode-se perceber que se chegam muitos problemas de cunho escolar, administrativo, pessoal. Como por exemplo, brigas entre alunos. Quem deve apaziguar, dar uma sentença, uma resolução para esses problemas é a direção. Mas a direção é feita de pessoas que possuem afetividade, não tem como chegar à frente de um problema e deixar apenas a razão para aquela dada situação. É uma função que se faz necessários conhecimentos, habilidades, atitudes específica que se articulam com a cognição.

De acordo com Lück (2009), o Gestor precisa ter respostas, ou até mesmo fonte de pesquisas sobre alguns aspectos que envolvem a educação, a saber: qual o sentido da educação? Qual o seus fundamentos, princípios, diretrizes e objetivas propostas pela teoria educacional e pela legislação na sociedade? Qual o sentido e os objetivos da educação na sociedade atual? Como se organiza o processo educacional nos diferentes níveis e modalidades de ensino para atender as novas demandas? Qual o papel da escola e de seus profissionais segundo as proposições legais e as demandas sociais? Que princípios e diretrizes constituem uma escola efetiva? Quem são os alunos a quem a escola deve atender? Quais suas necessidades? Suas características pessoais e orientações para a vida? Quais suas necessidades educacionais e humanas, em relação ao seu estágio de desenvolvimento e seus desafios sociais? Em que condições aprendem melhor? Como se pode organizar a escola para oferecer ao aluno condições educacionais favoráveis para sua formação e aprendizagem efetiva? (LÜCK, 2009, p.17)

Todas essas perguntas feitas por Lück (2009) e citadas acima, são de extrema importância para se gerar em um futuro diretor ou até mesmo naqueles que já estão em exercício, uma noção sobre o que é essa função, sobre qual o desafio deve ser enfrentado, sobre como lidar com algumas situações específicas dentro da escola, e o mais importante terem uma noção de como e qual deve ser o seu papel dentro da instituição, quais devem ser as competências para gerir a função com qualidade, refletir e aprofundar seus estudos e conhecimentos.

Acredita-se que a base de todas estas iniciativas é a crença na possibilidade de se construir um mundo melhor e o motor que as aciona é o afeto, a condição de afetar-se pelo sofrimento do outro, compreendendo-o como meu também (Francisco, 2005). Com base nesse pensamento, pode-se salientar que a Afetividade se faz presente dentro da gestão escolar em inúmeras relações como direção e instâncias superiores, entre direção e participantes na escola, entre escola e comunidade, entre os professores (efetivos e substitutos) integrantes do corpo docente, entre coordenadores e professores, professores e alunos, professores e pais, pais e alunos, alunos e funcionários, funcionários e professores. Na dinâmica dessas relações cotidianas em que podemos citar a necessidade por parte da direção de uma Gestão Humanizada.

Na gestão humanizada de pessoas, valorizar o homem no seu potencial é mais importante do que valorizar o lucro, no caso da escola particular, ou valorizar a burocracia, no caso da escola pública, até porque homens valorizados naquilo que eles são - pessoas, gente, seres humanos, estabelecem melhor qualidade em todas as operações no mundo escolar, gestão em que haja mediação, coerência entre meios e fins nos aspectos pedagógico-organizacionais, em que dê valorização à afetividade/ afeto nas relações.

A educação não pode ficar restrita a treinamentos e informações, precisa ser compreendida como um processo em que experiências são trocadas, vivenciadas, enriquecidas, numa reação harmoniosa entre os atores da comunidade escolar.

A crescente infelicidade dos professores em seu ambiente de trabalho, por ausência de uma “causa” que os valorize e motive, seja por parte da escola ou por parte dos professores, revelam que há uma procura pelo significado, importância e realização do trabalho e não pelo simples “melhor salário”.

Nesse contexto, o amor nas relações de convivência é fundamental. Somente laços de afeto e amizade construindo ideais comuns elevam o homem do seu dia-a-dia, estimulando o desabrochar de suas potencialidades criativas e, ainda mais, aguçando sua intuição espiritual, quando ele passa a ser sensível e a trabalhar com visão profunda de si mesmo, dos outros e da vida.

3. METODOLOGIA

Damásio (2000) nos mostra que algumas descobertas feitas no campo da neurociência, apontam que emoção e razão são elementos indissociáveis, e uma elevação ou redução de afetividade pode ser dito como problemas na cognição. A emoção auxilia no raciocínio de questões pessoais e sociais que envolvam conflitos, daí sua importância nas decisões que geralmente tem que ser tomadas na função de Gestor Escolar.

O grau de dificuldade na verificação de fenômenos afetivos se dá principalmente porque cada indivíduo possui uma reação emocional e fisiológica diferente a cada situação. O reconhecimento e expressão da afetividade são elementos essenciais e estão estritamente relacionados a temas como: bom humor, autoestima, motivação, aborrecimento, frustração, fatores importantes a serem considerados na observação da relação entre razão e emoção.

Compreendendo a importância dos laços afetivos no processo educacional e as suas possíveis implicações na gestão escolar. Um tema necessário e atual, a ser investigado para além das pesquisas já concluídas e publicadas, referenciadas na abordagem psicanalítica, buscando revelar que modo o afeto se interpõe no espaço escolar.

Esta pesquisa se configura como qualitativa porque não apenas promove a compreensão e interpretação dos fenômenos afetivos na função de gestão escolar, mas aproxima o pesquisador dos significados que os outros dão às suas práticas, quando questionados.

Desse modo, para realizar o intento proposto, a metodologia de pesquisa consiste na realização de questionários com gestores e professores dos Anos Finais de um Centro de Ensino Fundamental de Samambaia. O objetivo foi o de conhecer as concepções de afeto dos gestores e professores.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Aqui serão apresentados os resultados da pesquisa que teve como objetivo a compreensão do afeto na gestão escolar. Levando em consideração que para ser um gestor escolar os requisitos preveem que deve ser um servidor, que esteja atuando no mínimo há três anos, o que geralmente vemos são professores assumindo a função. Para tanto, ressalto que a análise e interpretação de dados foram subsidiadas através de um questionário com doze questões contendo dados como formação, idade e tempo de magistério ou gestão; nove questões abertas e três questões fechadas. O questionário foi aplicado aos profissionais da área da educação (professores e gestores).

Esta pesquisa está basicamente classificada como qualitativa, apesar de conter três questões fechadas no instrumento de coleta de dados. Com o objetivo de compreender a visão dos profissionais sobre o afeto, e a importância dele nas relações entre pessoas dentro da instituição de ensino.

A discussão dos resultados foi colocada em categorias para uma melhor compreensão. As categorias são identificação (onde se encontram as respostas da parte inicial do questionário como idade, formação e tempo de gestão/magistério); sobre o afeto (onde estão relacionadas às respostas da questão 02 do questionário); extrovertido ou introvertido? (respostas da questão 01); o afeto pode ajudar? (relacionando as respostas da questão 03 – de que modo o afeto pode ajudar na sua função dentro da escola); o gestor deve ter uma compreensão sobre o afeto? (respostas da questão 04); implicações do afeto na função do gestor (relacionando a questão 05); controle emocional/controla a razão (relacionado às respostas das questões 06 e 07); reação ao desrespeito (análise das respostas da questão 08); emoções sentidas (emoções assinaladas pelos participantes na questão 09); função do gestor dentro da escola (questão 10); sobre o potencial do afeto (onde foram analisadas as respostas da questão 11, com gráficos) e as influências dos professores (questão 12 do questionário).

4.1. IDENTIFICAÇÃO

Os participantes da pesquisa estão relacionados na tabela abaixo se especificando idade, formação e tempo de gestão/magistério:

Respondente	Idade	Formação	Tempo de gestão	Tempo de magistério
1	47	Licenciatura Plena em Geografia e Especialização em Educação Ambiental	05 meses	23 anos
2	44	Estudos Sociais	05 meses	25 anos
3	61	Superior- Letras	-	26 anos
4	28	Letras- Português	-	03 anos
5	45	Química	-	14 anos
6	33	Biologia	-	16 anos
7	50	Professor	-	22 anos
8	48	Ciências Econômicas/ Matemática	-	6 anos
9	39	Profissional Licenciada em Educação Física	-	12 anos
10	37	Artes – Arte Educadora	-	4 anos
11	25	Letras-Português	-	3 anos

Tabela

O espaço destinado neste questionário para identificação não teve inicialmente um objetivo concreto, e as respostas da tabela foram digitadas conforme o colocado no questionário.

Quando foi pedida a formação foi deixada uma linha para as respostas, e não se especificou se era uma formação acadêmica, ou vocacional. Isso deixou os respondentes a vontade para se intitular.

Tabulando as respostas foram percebidas algumas diferenças quanto à formação como visto na resposta 7 – “*Professor*”, resposta 9 – “*Profissional Licenciada em Educação Física*”, e resposta 10 – “*Arte- Arte Educadora*”. Nas outras respostas podemos perceber que a formação está relacionada a uma área específica de conhecimento, delimitando sua área dentro da escola.

Geralmente quando falamos sobre nossa formação, principalmente com a desvalorização da profissão de professor, temos a tendência de utilizar palavras que elevam a nossa autoestima nos valorizando, e tentando elevar a nossa postura social. E quando se citou como “*Professor*” foi inferido que valorizou essa profissão, ele não precisou colocar qual a área, apesar de tê-la, não precisou acrescentar um diferencial, ser Professor apenas bastou para ele como formação. E levando em consideração que o respondente tem 50 anos e 22 anos de magistério podemos acrescentar aqui a solidificação na profissão de Professor.

É verídico que a sociedade respeita a profissão de Professor, mas ela não é uma profissão de alto *status*, adquirimos muito mais *status* quando dizemos que temos “*Licenciatura Plena em Geografia*”, apesar de isso significar que irá atuar como Professor. E a resposta 9 vem confirmar essa necessidade de *status*: “*Profissional Licenciada em Educação Física*”, ou seja Professora de Educação Física.

No Brasil, ser educador ou educadora, é lutar contra as algemas da discriminação, porque é uma profissão desvalorizada, menosprezada, de certa maneira discriminatória ou um “trampolim” para outras profissões. Muitas pessoas falam “Eu sou professor ou professora”, quando somente “estão sendo”, “passando”, para esperar “coisa melhor”. O que é “coisa melhor”? Uma profissão que ganhe bem? Uma profissão com melhor reconhecimento da sociedade? Uma profissão menos trabalhosa? Muitas perguntas que não dizem o que é ser educador ou educadora. (DE MATTOS, p.2)

A resposta 10 na minha visão vem carregada de afeto – “*Arte- Arte Educadora*”, tem-se uma área específica a Arte, e além dela se percebe como uma Educadora. Mas qual seria a diferença entre Professor e Educador? Lembro-me aqui de uma frase de Rubem Alves (p.23, 1992): “(...) *Professores, há aos milhares. Mas professor é profissão, não é algo que se define por dentro, por amor. Educador, ao contrário, não é profissão; é vocação. E toda vocação nasce de um grande amor, de uma grande esperança*”. E essa professora apesar de ter apenas 4 anos de magistério já definiu sua vocação como Educadora. E no dia-a-dia quem tem convivência percebe a posição afetiva que essa professora oferece aos seus alunos, a disciplina Artes fica em segundo plano, o primeiro plano é a consciência de estar à frente da subjetividade, cada um com uma particularidade afetiva, e para se lidar com isso só uma Educadora.

E trazendo para a teoria psicanalítica Costa nos explica o aparelho psíquico composto pela tríade id-ego-superego:

O id representa o inconsciente e os impulsos instintivos, uma força psíquica que movimenta o sujeito no sentido de sua satisfação. O *superego* pode ser resumido como “a voz da consciência”, que reflete a internalização das normas éticas desde os primeiros anos de vida. O *ego*, por sua vez, tenta mediar continuamente o equilíbrio entre mundo interno e mundo externo (COSTA, 2011, p. 6)

Freud tentou ordenar o “aparelho” psíquico propondo esses três componentes básicos estruturais da psique.

4.2. SOBRE O AFETO

Retomando Francisco (2005), o afeto pode ser considerado como a dinâmica mais profunda e complexa que um ser humano pode participar. Por isso é natural que não saibamos ao certo o conceito do afeto, porque o afeto se apresenta mais abstratamente em nossas relações. Além disso, o afeto se manifesta em cada indivíduo de maneira diferente, aqui entra a subjetividade de cada indivíduo.

A dimensão da subjetividade faz pensar como cada pessoa é um sujeito singular, com história de vida, memória afetiva, traumas, qualidades, dificuldades, alegrias e tristezas cotidianas, sonhos realizados, fracassados ou latejantes, valores e atitudes únicas (COSTA, 2011, p.2)

Há um tempo surgiu na educação uma linha de raciocínio de que os alunos já chegam à sala de aula com uma bagagem de cultura, conteúdo e principalmente de concepções já pré-estabelecidas. E hoje percebo que essa linha de raciocínio chega muito próxima da dimensão de subjetividade, onde se ressalta o afeto. Se no primeiro conceito seria imprescindível observar a bagagem mais “conteudista” que o aluno traz consigo, aqui é necessário prestar atenção à subjetividade de cada ser.

Em alguns comentários, ao acaso, os participantes demonstraram uma dificuldade em colocar em palavras o afeto, esse fenômeno humano que todos temos. Cito ao acaso, mas levando para a teoria psicanalítica, onde Freud (1923) alerta, que não há descontinuidade na vida mental, nada ocorre ao acaso e muito menos os processos mentais. Há uma causa para cada pensamento, para cada memória revivida, sentimento ou ação. Mas essa reflexão se faz extremamente necessária para compreendermos, e podermos colocar a nosso favor na educação.

Abaixo algumas citações sobre o conceito do afeto na visão daqueles que participaram da pesquisa:

“Manifestação que gera aproximação entre pessoas e provoca por extensão manifestações positivas tanto a quem oferece quanto a quem o recebe”. (Respondente 1)

“Um sentimento de carinho por outro ser”. (Respondente 2)

“O afeto é o sentimento que move o ser humano” (Respondente 3)

“Afeto é você entender o próximo, se colocar no lugar do outro”. (Respondente 4)

“Afeto é dar e receber carinho, atenção, respeito, compreensão. É dar sem nada esperar de volta”. (Respondente 5)

“Sentimento de carinho, amor por alguém ou coisa, lugar”. (Respondente 6)

“Tratamento carinhoso, respeitoso, atencioso”. (Respondente 7)

“O afeto é um sentimento nobre e necessário em todo ser humano”. (Respondente 8)

“O afeto é um sentimento que nutrimos por alguém, amor, carinho, respeito”. (Respondente 9)

“Um sentimento positivo e acolhedor. Entendo que dentro da imensa perspectiva de compreensão desse sentimento a mais importante para mim é a capacidade que se adquire de tolerar e relevar as falhas do outro”. (Respondente 10)

É importante notar nas falas acima que todos colocam o conceito afeto com bastante importância nas relações humanas, é sempre colocando esse conceito como algo bom. Nenhum entrevistado colocou o afeto como um conceito negativo.

Ressalto também que em todos os conceitos apresentados pelos participantes o afeto se torna algo consciente, como “Um sentimento positivo e acolhedor”, “sentimento que nutrimos por alguém”, “tratamento carinho e respeitoso”, mas na teoria psicanalítica cada evento mental é causado pela intenção consciente

ou inconsciente e é determinado pelos fatos que o precederam. Quando um sentimento ou pensamento aparentemente não está ligado aos pensamentos e sentimentos que o precedem, as relações estariam no inconsciente.

4.3. EXTROVERTIDO OU INTROVERTIDO?

No questionário aplicado foi feita a pergunta: Você se denomina como uma pessoa extrovertida ou introvertida?

No alicerce da personalidade, as considerações de Freud revelaram uma série interminável de conflitos e acordos psíquicos. Um instinto rebela-se ao outro. Eram proibições sociais que cercavam pulsões biológicas e os modos de enfrentar situações frequentemente esbarravam-se uns com os outros. Ele arriscou organizar este caos aparente apresentando três componentes básicos estruturais da psique: o Id, o Ego e o Superego (FREUD, 1923).

O *Id* comporta tudo o que é herdado, que se acha desde o nascimento e está na constituição da personalidade original. O Ego é a fração do aparelho psíquico que está em comunicação com a realidade externa. O Superego atua como um mediador ou juiz sobre as atividades e pensamentos do Ego, é o armazém dos códigos morais, padrão de atuação e dos parâmetros que constituem as inibições da personalidade (FREUD, 1923).

Abaixo algumas respostas dos participantes:

“Introvertida. Porque sou uma pessoa muito reflexiva, gosto de analisar e refletir sobre as circunstâncias, situações, bem como sobre muitas questões importantes para autoconhecimento”.
(Respondente 10)

“Um pouco dos dois. Depende da forma como eu me adapto ao ambiente e às pessoas ao meu redor”. (Respondente 11)

“Introvertido em função da minha história de vida”.
(Respondente 1)

Usando aquela velha expressão popular de que só Freud explica, aqui realmente isso acontece. Freud (1923) diz que há vínculos entre todos os episódios

mentais e quando parece que um pensar ou sentir não está associado aos pensamentos e sentimentos que o antecedam, os vínculos estariam no inconsciente. Existem elementos instintivos no inconsciente que não são atingíveis à consciência. Ainda existe também matéria que foi excluída da consciência e reprimida. Esta matéria não é desmemoriada nem perdida, mas não é permitido ser lembrada. O pensamento ou a recordação ainda afetam a consciência, mas apenas indiretamente.

O inconsciente, entretanto, não é indiferente e parado, existindo uma agilidade e imediatismo em sua matéria. Recordações muito velhas quando liberadas à consciência, podem mostrar que não perderam nada de sua força emocional. Consequentemente, para Freud (1923) a maior parte da consciência é inconsciente. Estão aí os basilares decisivos da personalidade, as nascentes da energia psíquica, as pulsões e os instintos.

Quando nos avaliamos, como pessoa introvertida ou extrovertida, colocamos em prática a psique.

Percebemos também, nas respostas 11 e 1 que a forma como são ou foram tratados determina sua maneira de se relacionar.

4.4. O AFETO PODE AJUDAR?

O afeto é muito importante na aprendizagem, pois sem ele a aprendizagem se torna um elemento apenas de obrigação, e não de satisfação. Os alunos têm os seus professores como referência, não inicialmente como apenas aquele que ensina, mas como um referencial para o futuro, assim como alerta Raasch: “Devemos ir além do cognitivo, precisamos avaliar a afetividade, pois à medida que o educando adere às propostas feitas, teremos, certamente, uma mudança de comportamento, o que pressupõe aprendizagem” (1999, p.3).

“Creio que em todos os relacionamentos da escola, o afeto está presente”. (Respondente 2)

“Uma vez que a escola trabalha com seres humanos, o afeto é o fator principal na nossa relação”. (Respondente 3)

“Na relação aluno professor o afeto é muito importante, porém não pode ser confundido com superproteção. O afeto pode me ajudar durante uma conversa com a turma” (Respondente 4)

Como cita Costa (2011) quando menciona os pensamentos de Tallaferro (1996) e Nasio (1999): A identificação com os primeiros cuidadores mostra a primeira forma afetiva, pois são os primeiros a serem amados, e somos compostos das marcas que recebemos agora ou no passado. Então não formamos nossa afetividade apenas das marcas deixadas pelos primeiros cuidadores citando aqui pais ou responsáveis, mas dos nossos professores e de um modo geral por todos que estão presentes regulando o ensino e a escola, que se fazem presente nesse processo de ensino aprendizagem, inclusive os gestores.

No ambiente escolar vemos que os professores são um referencial na vida dos alunos. Eles querem não somente aprender, às vezes é o que menos querem, mas eles demonstram uma vontade imensa de saber sobre a vida pessoal do professor. Eles querem dar e receber beijos e abraços, principalmente os alunos dos 6º e 7º anos do Ensino Fundamental. E ignorar essa “carência” não seria uma boa estratégia.

Como afirmam todas as respostas obtidas com esse questionamento, o afeto é sim de extrema importância durante o processo de ensino, e saber como ele se dá, saber sobre a psique humana ajudaria ainda mais nos relacionamentos do dia-a-dia.

4.5. O GESTOR DEVE TER UMA COMPREENSÃO SOBRE AFETO?

Nesta questão 100% das respostas confirmaram que o gestor deve ter uma compreensão sobre o afeto, porque lidar com seres humanos, tanto professores como alunos é estar a todo instante trabalhando com a subjetividade humana. Aqui entra também o conceito de Gestão Humanizada.

“Sim ele demonstra ter paciência, tranquilidade mesmo nas situações mais difíceis” (Respondente 5)

“Sim para realizar com mais efetividade sua função dirigente da escola sem se esquecer dos fatores sociais e psicológicos que envolvem a escola” (Respondente 6)

“Sim; ele é o líder e é importante que tenhamos uma relação carinhosa, atenciosa, respeitosa; alguém que irá ouvir entender sem julgar” (Respondente 7)

E citando Costa (2011), a subjetividade perpassa o conceito geral de diferenças humanas para se engajar ao conceito psíquico incluindo a afetividade construída desde a infância até os dias atuais:

Nesse sentido, a psicanálise também evidencia a dimensão social, e não somente o psiquismo individual, reconhecendo que o ser humano, ao nascer, precisa ser "cuidado" pelo Outro que o "submete" à linguagem, seja oral, escrita, gestual ou mesmo do olhar, e por isso deixa as marcas da humanidade. A subjetividade, a partir desse olhar psicanalítico, é clivada pela dimensão do inconsciente, permeada pela afetividade constitutiva desde a infância a partir do primeiro grupo social – o seio familiar (COSTA, 2011, p.6-7)

Quando o aluno entra na escola, ele está sendo cuidado pelo Gestor e pelos professores, e não podemos pensar que será um cuidado apenas pedagógico, mas também um cuidado afetivo. Englobando aqui a interferência na subjetividade dos alunos.

4.6. IMPLICAÇÕES DO AFETO NA FUNÇÃO DO GESTOR

Quanto às implicações do afeto diretamente na função do gestor, percebemos nas respostas dos participantes alguns pensamentos diferenciados:

“Pelo lado positivo: o afeto pode solucionar graves transtornos sociais em um ambiente escolar. Já pelo lado negativo: se o afeto for mal interpretado pode trazer várias consequências e transtornos desagradáveis ou indesejáveis”. (Respondente 5)

“Sua gestão sem afeto pode se tornar mecanizada e com conflitos”. (Respondente 6)

*“Haverá uma maior compreensão, uma tolerância; às vezes, o carinho resolve muito mais rapidamente os conflitos”.
(Respondente 7)*

“A única implicação que vejo é a perda da autoridade pelo envolvimento afetivo, anulando-se a razão no trato com os alunos” (Respondente 3)

Em Costa (2011) temos uma visão recente sobre as exigências para a função do gestor escolar e ainda cita uma visão de Freud sobre a psique do Gestor, em que o sujeito que exerce o papel de gestor está “preso” na sua própria subjetividade e na dinâmica grupal do narcisismo (p.3).

Estudos sobre gestão vêm destacando a dimensão da subjetividade, porém, ainda é considerada uma abordagem relativamente recente. Naturalmente, as atuais mudanças e exigências se aceleram e criam complexidades cada vez mais desafiantes para serem administradas e, nesse sentido, ressalta-se como há sempre algo da dimensão humana que permeia as ações e relações no espaço institucional. (COSTA, 2011, p. 2)

Vamos adentrar ao conceito de narcisismo ainda com Costa (2011): esse conceito é encontrado nas obras de Freud e não se trata de um simples amar a si próprio, mas um amar a si como objeto sexual. E é com a socialização, com o trabalho em equipe, com uma gestão participativa que se é capaz de superar o ego e deixar o narcisismo (p.7).

Podemos perceber nas respostas 6 e 7 que se reconhece que o afeto implica na função do gestor no sentido de se ter mais compreensão e tolerância, para não ser mecanizada, é o que já foi citado aqui como gestão humanizada.

Retornando a relação entre afeto e razão já citada anteriormente onde foi mostrado que essa relação é indissociável, existe um equívoco com o conceito na resposta 3 onde afirma que o afeto implicaria na perda da autoridade do gestor, deixando a razão de lado. É um pensamento comum e um ponto complexo da gestão escolar que precisa ser trabalhado e principalmente conhecido pelo gestor escolar.

Por isso a insistência em se falar que o estudo sobre o afeto é de extrema importância, tanto para ajudar no ensino e nas relações do dia-a-dia, como para quebrar alguns paradigmas que se fixam em nós e teimam em não sair.

4.7. CONTROLE EMOCIONAL/ CONTROLE DA RAZÃO

Retomando Longhi (2007), a emoção e razão são indissociáveis, não é verdade que a razão se sobreponha à emoção. E para quem já esteve presente dentro de uma escola sabe a quantidade de sentimentos que podemos sentir em apenas um dia de trabalho. E isso é demonstrado com as respostas do questionário.

As questões sobre controle emocional e controle da razão (questões 6 e 7 do questionário) foram colocadas no mesmo subtítulo exatamente porque emoção e razão são indissociáveis.

Sobre a perda do controle da razão em alguma situação dentro da escola:

“O controle da razão não. Mas a paciência, várias vezes”
(Respondente 5)

“Já. Houve momentos em que não consegui controlar a pressão; alunos altamente indisciplinados; choque de ideias entre colegas; mas nunca tive atitude violenta fisicamente; verbalmente sim (raras vezes nos 22 anos)” (Respondente 7)

“Eu já fiquei chateada em diversas situações com o desrespeito de determinados alunos. Mas nunca perdi o controle da razão diante da turma. Já fiquei abalada emocionalmente, sem deixar ser percebido”. (Respondente 8)

“Sim, algumas vezes” (Respondente 3)

“Sim, sai do meu controle ficando extremamente nervosa, chegando a afetar o meu físico (corpo)” (Respondente 2)

Paciência é diferente de controle da razão? Agressão verbal não é atitude violenta? Chateação e abalamento emocional não são associáveis ao controle da razão? Como essas perguntas podemos verificar que os respondentes fazem uma dissociação entre razão e emoção, isso é muito natural, e por muitas vezes vemos a

mídia pregando esse conceito com frases do tipo: Não deixe a emoção tomar conta da razão.

Os questionamentos sobre os momentos dentro da escola em que se precisa de controle emocional:

“Em agressões físicas entre alunos e situações de desrespeito com servidores da escola (diretor, supervisor, coordenador, alunos, etc)” (Respondente 2)

“O controle emocional é item básico do dia-a-dia daqueles que se dedicam profissionalmente à educação. Entretanto a regência de classe solicita controle psicológico”. (Respondente 1)

“Em todos os momentos dentro da escola é necessário o controle emocional” (Respondente 3)

“Na busca pelo ideal do ego em si e no outro, depara-se com a intolerância para com o imperfeito ou diferente do “padrão a ser seguido””[...] (COSTA, 2011, p.10). Essa intolerância gerada pelo ego desencadeia uma reação violenta (descontrole) diante daquilo que a seu ver é intolerável.

Na tríade da psique id-ego-superego (FREUD, 1923), podemos nesse caso destacar id como os impulsos dos instintos, o ego como realidade, e o superego como propulsor da raiva (moralidade). A pessoa se acha tão “além” do outro que se julga mensuradora do certo e errado, acarretando um descontrole.

No caso de grupos sociais e organizações, a formação de gangues na escola, as inimizades entre profissionais dentro de uma instituição educacional e muitas das discriminações com as quais nos deparamos no cotidiano, são exemplos de como o referencial do ideal do ego cria conflitos nas relações humanas (COSTA, 2011, p.11)

4.8. REAÇÃO AO DESRESPEITO

Vieira (2010) nos alerta que apesar da relevância do afeto, Freud não o definiu em sua origem e natureza, ele deixou essa questão em aberto, e alguns estudiosos chegaram a um conceito com base nos inscritos de Freud.

O afeto para Freud inclui aquilo que acontece ao indivíduo e o modo como ele percebe e entende o que lhe acontece. Dessa forma, entendemos o afeto como a variação corporal e psíquica, bem como a apreensão desta variação pela consciência num movimento reflexivo. Dessa forma, para Freud (1916/1976), a quantidade de energia e a descarga são elementos do afeto (p.1).

Qual a reação quando um aluno lhe dirige uma ofensa/desrespeito/xingamento:

“Retirá-lo da minha presença ou me retirar da presença dele. E em outro momento, chama-lo para conversar”. (Respondente 4)

“Tentar um diálogo para saber o motivo pelo qual o aluno demonstrou tal comportamento e após convocar os responsáveis para uma conversa, onde relato os fatos e ouço a família. Mostrando também que as normas devem ser respeitadas”. (Respondente 2)

“Raras vezes a ofensa é pessoal, mais comumente são dirigidas aos próprios alunos. Tenho compreensão das diferenças, entre mim e eles, idade, nível socioeconômico, cultural...” (Respondente 7)

Então a quantidade de energia e a descarga são elementos do afeto, e o desrespeito entraria aí. E podemos chegar à conclusão que o afeto não se constitui apenas para variação positiva de sentimentos agradáveis. As variações dependem do tipo de situação que desencadeia o estímulo, podendo evocar emoções positivas ou negativas. Freud em seu pensamento teórico assumindo diz que não há nenhuma descontinuidade na vida mental. Ele afirmou que nada ocorre ao acaso e muito menos os processos mentais. Há uma causa para cada pensamento, para cada memória revivida, sentimento ou ação.

4.9. EMOÇÕES SENTIDAS

Foi pedido aos respondentes que assinalasse com um x quais emoções mais fazem parte da sua prática. O carinho foi uma emoção muito assinalada, seguida da frustração e compaixão.

Na fase adulta, é comum deparar-se com situações de conflito interpessoal nas relações de trabalho, nas quais as pessoas reagem com “atitudes infantis”, porém é essa dimensão do infantil que continua ativo inconscientemente, influenciando na forma de amar, de se relacionar com o próximo, de lidar com o não afeto e de trabalhar com o outro no exercício de sua profissão (COSTA, 2011, p. 8)

Às vezes percebemos dentro do ambiente de trabalho uma “barreira sentimental” entre colegas. É difícil um local de trabalho onde você entre no ambiente e sinta carinho, no geral é um lugar mais formal, cheio de competições. Mas em uma escola não, ela é feita por relações entre aluno, professor, gestor escolar. Ela deve ser mais carinhosa, afetuosa, acolhedora. E foi o que podemos constatar nas respostas, onde o carinho foi encontrado mais que a obrigação por exemplo.

É uma questão de quanta satisfação real ele pode esperar obter do mundo externo, de até onde é levado para tornar-se independente dele, e, finalmente, de quanta força sente à sua disposição para alterar o mundo, a fim de adaptá-lo a seus desejos. Nisso, sua constituição psíquica desempenhará papel decisivo, independentemente das circunstâncias externas (FREUD, 1930, p.13).

Freud fala sobre como o sofrimento humano geralmente está relacionado ao enfraquecimento do corpo humano, da força do mundo externo e dos nossos relacionamentos com os outros.

Segundo a psicanálise, a ambivalência de sentimentos é natural nas relações humanas como um todo, presente na essência dos processos de identificação. Por um lado, a intensidade narcísica num indivíduo eleva o potencial de aversão às diferenças e emoções de egoísmo e, por outro, o sentimento de pertencer a um grupo pode trazer laços de identificação mútua e sentimentos de tolerância ao outro (COSTA, 2011, p.10)

E na outra ponta dos sentimentos tivemos a frustração e compaixão, talvez a frustração e compaixão por muitos motivos relacionados à carreira de professor, mas levando mais a fundo por motivos “narcisísticos”. As expectativas para com o ideal geram constantes sentimentos de frustração pessoal.

4.10. FUNÇÃO DO GESTOR DENTRO DA ESCOLA

Com base nas respostas dos questionários, podemos inferir que o gestor é percebido mais como um mediador de conflitos do que um administrador.

[...]os processos de gestão deparam-se com o desafio de lidar com os aspectos subjetivos inerentes ao ser humano, ao mesmo tempo em que continuam buscando objetividade nas suas práticas organizacionais (COSTA, 2011, p.13)

No trecho abaixo, podemos perceber como as relações de trabalho são complexas, e nesse sentido precisamos dentro das escolas de um gestor muito mais mediador de conflitos do que um administrador, não desmerecendo essa última que também é de extrema importância.

Os relacionamentos “de trabalho”, portanto, perpassam pela complexidade da constituição singular de cada ser humano, o qual despende boa parte de sua energia psíquica no sofrimento oriundo de seus relacionamentos mútuos afetivos, sejam amorosos (pulsão de vida) ou hostis (pulsão de morte) (COSTA, 2011, p.11)

4.11. SOBRE O POTENCIAL DO AFETO

Aquele que não sabe o que sente precisa de uma modelagem afetiva, ter um repertório para agir em sua vida de relações, para conhecer seus limites e criar estratégias de tratamento social. Estas perguntas tiveram o objetivo não apenas de colher dados, mas influenciar a uma autoanálise afetiva nas relações interpessoais.

Contudo, devido não só às discrepâncias existentes entre os pensamentos das pessoas e as suas ações, como também à diversidade de seus impulsos plenos de desejo, as coisas provavelmente não são tão simples assim (FREUD, 1930, p.1)

4.11.1. Você geralmente pede o que necessita?

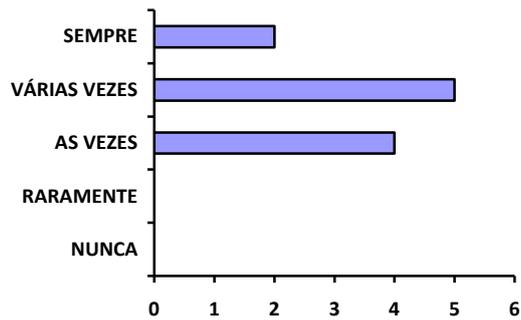


Gráfico 1

No gráfico acima podemos perceber que a maioria dos participantes da pesquisa pede o que necessitam a alguém por várias vezes, quando houver necessidade.

4.11.2. Você aceita que te valorizem?

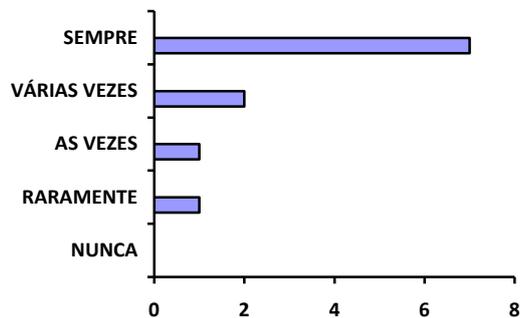


Gráfico 2

Nesta questão vemos que a maioria dos participantes do questionário sempre aceitam elogios, toques físicos, presentes simbólicos e palavras de afeto.

4.11.3. Costumo valorizar o que sou e o que faço?

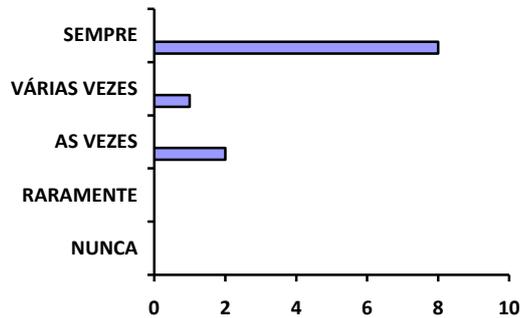


Gráfico 3

É muito importante nos valorizar como pessoas com subjetividade e valorizar nossos atos. Nesta questão temos que a maioria dos participantes da pesquisa sempre valorizam o que são e o que fazem.

4.11.4. Valorizo os colegas/alunos?

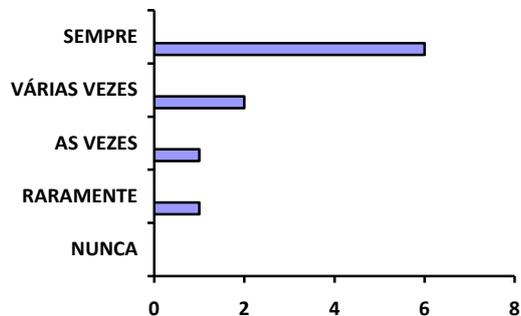


Gráfico 4

A maioria dos participantes da pesquisa sempre valorizam os colegas/alunos. Valorizar próximo nos ajuda a sair do narcisismo, gerando um ambiente saudável e acolhedor. Em Freud (1930) temos: “o narcisista que tende a ser autossuficiente buscará suas satisfações principais em seus processos mentais internos” (p.13).

4.11.5. Rejeito àqueles que me desvalorizam?

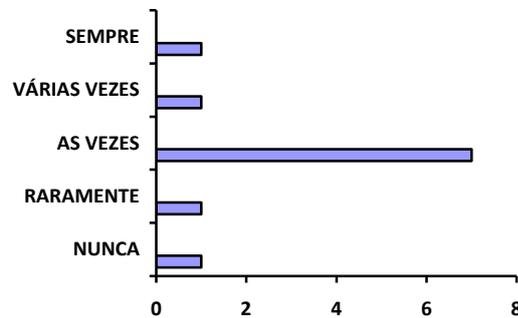


Gráfico 5

Esta é uma questão difícil devido à subjetividade humana, mas a exclusão sabe-se que não seria uma boa saída para a convivência.

Qualquer escolha levada a um extremo condena o indivíduo a ser exposto a perigos, que surgem caso uma técnica de viver, escolhida como exclusiva, se mostre inadequada. Assim como o negociante cauteloso evita empregar todo seu capital num só negócio, assim também, talvez, a sabedoria popular nos aconselhe a não buscar a totalidade de nossa satisfação numa só aspiração. Seu êxito jamais é certo, pois depende da convergência de muitos fatores, talvez mais do que qualquer outro, da capacidade da constituição psíquica em adaptar sua função ao meio ambiente e então explorar esse ambiente em vista de obter um rendimento de prazer (FREUD, 1930, p.13)

Rejeitar àqueles que nos desvalorizam é um ato normal. Mas são nas diferenças que podemos nos unir como um grupo, com ensinamentos vindos da convivência.

4.12. AS INFLUÊNCIAS DOS PROFESSORES

Almeida I. (2003) fala que a subjetividade de cada indivíduo pode ser adquirida por convivência, e relembra-las nos ajuda a suportar o presente e compreender-se.

Para a Psicanálise, não precisamos da história para compreender o passado mas para suportar o presente e projetar um futuro possível, ou como assevera Tanis, B (1998) *o tempo e memória são elementos constitutivos da experiência subjetiva com os quais nos defrontamos em*

nossa existência, é a perspectiva histórica na compreensão do sujeito e da própria teoria psicanalítica. (ALMEIDA I., 2003, p.2).

Todas as respostas do questionário foram positivas quanto às influências das práticas dos seus professores em sua vivência escolar.

“Sim, nós somos protagonistas da vida escolar de cada aluno da escola, principais pessoas da vivência escolar. As práticas devem ser pensadas e elaboradas em prol do sucesso escolar de todos os alunos da escola” (Respondente 2).

“Sim. Nos espelhamos muitas vezes em nossos professores. A função docente é um referencial”. (Respondente 6)

“Como muitas práticas que vivenciei de meus professores foram de certa forma traumáticas para mim, decidi ser tudo aquilo que não encontrei neles; equilíbrio; afeto; disciplina e ter um olhar mais tolerante com as diferenças individuais dos meus alunos, bem como o tempo de aprendizagem que cada um possui é diferenciado”. (Respondente 10)

Essas respostas demonstram que o professor tem um papel além de ensinar, ele faz parte dos ensinamentos afetivos desses alunos. Podemos ressaltar algumas falas acima: “Como muitas práticas que vivenciei de meus professores foram de certa forma traumáticas para mim [...]”, “*Sim, nós somos protagonistas da vida escolar de cada aluno [..]*”, “*Sim. Nos espelhamos muitas vezes em nossos professores*”.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta investigação não pretendeu explicar toda teoria psicanalítica e nem tampouco exemplificar toda a complexidade da gestão escolar, mas sim demonstrar que o estudo sobre o afeto é essencial para galgar um patamar mais alto dentro de uma instituição de ensino, com uma qualidade nas relações interpessoais e também no ensino. E que sua compreensão pelo gestor e por todo o corpo docente agregaria muito ao trabalho participativo que a demanda de uma escola exige.

Apoiado em Vieira (2010), pode-se ter a visão de que a problemática do afeto e todos os conceitos que a rodeiam são de extrema relevância nos tempos atuais, e uma “chave” para a melhoria do ensino. Apesar das construções de Freud serem antigas percebeu-se que se aplicam muito bem na atualidade.

Toda a construção freudiana a respeito da questão corpo/psiquismo se mostra muito atual, devido ao fato de as formas de mal-estar psíquico da atualidade abrangerem fundamentalmente os processos psicossomáticos, estando estes dentre os principais elementos na clínica contemporânea. Devemos insistir na problemática do afeto, deixada de lado graças ao interesse psicanalítico pelo recalque (VIEIRA, 2010, p.1)

É um desperdício que a compreensão do afeto não seja estudada por todos, principalmente que trabalham em um ambiente escolar. Onde poderíamos lidar melhor com nossas “mazelas”, sabendo da nossa complexidade e reagindo melhor a elas. A palavra compreender significa abarcar sobre si, entender intelectualmente.

Quanto à problemática principal colocada neste trabalho: A compreensão do afeto auxilia na gestão escolar? E Costa (2011) vem nos trazer seu ponto de vista:

Conceber uma **instituição do ponto de vista psicanalítico** implica o reconhecimento tanto da profundidade psíquica intrínseca a cada um dos sujeitos que nela trabalham como da inter-relação entre subjetividades. Diante da complexidade intersubjetiva, o gestor reage das mais diversas formas, de acordo com sua constituição psíquica, ao deparar-se com as exigências da ordem do “ideal” que naturalmente estão fora do seu alcance (COSTA, 2011, p.16)

Ser um gestor escolar que conheça sua instituição do ponto de vista psicanalítico reconhecendo a subjetividade de cada um, é trazer afeto ao seu corpo docente e aos seus alunos, é reconhecer que nenhum de nós somos máquinas, por mais que nos esforcemos para ser profissionais, somos humanos.

Quando o gestor, que é o líder, tem esse olhar afetuoso, ele consegue trazer para junto de si o olhar afetuoso dos outros colegas e alunos, e porque não dizer dos pais e responsáveis, gerando assim a gestão participativa e compartilhada, e demonstra que ele também tem subjetividade, que está sujeito a erros e acertos.

Existem escolas onde, pelo “olhar” do gestor e pela relação intergrupala que se estabelece, cria-se uma equipe sinérgica, com apoio ao outro como sujeito. Uma gestão efetiva abre espaço para comunicação, criação e desenvolvimento no dia a dia (COSTA, 2011, p.16).

Ser profissional na área da educação é saber que apesar de se ter alguma desvalorização tem em mãos o poder de influenciar nos nossos alunos. E olha a responsabilidade, porque essa influência pode tanto ser para um lado positivo como para um lado negativo.

Sobre a importância do afeto, percebemos que ele pode ser considerado como a dinâmica mais profunda e complexa que um ser humano pode participar (Francisco, 2005). E não se tem como fugir.

A importância de se conhecer sobre a estrutura da psique humana para entender sobre nosso modo de agir, e do próximo com quem convivemos, é muito importante em um ambiente escolar. Relacionando aqui o *Id* (contém tudo o que é herdado), o *Ego* (é a parte do aparelho psíquico que está em contato com a realidade externa) e o *Superego* (é o depósito dos códigos morais).

O afeto pode ajudar? Com base nas respostas obtidas nessa pesquisa sim, o afeto é muito relevante durante o processo de ensino e aprendizagem, compreender ele nos auxiliaria nas relações interpessoais. E esse afeto implica muito na função do gestor. Ele não está livre de todas essas subjetividades humanas, pelo contrário ele é o centro, é na direção que vai parar todas as brigas e divergência. Então ele não pode ser apenas um administrador ele é também um mediador de conflitos.

Quem já trabalhou em um ambiente escolar, sabe de sua complexidade, principalmente quando falamos na subjetividade humana e nas relações entre

pessoas, nessa pesquisa as emoções mais sentidas no ambiente escolar foram o carinho, a frustração e a compaixão.

O potencial do afeto foi colocado na pesquisa com o objetivo de fornecer uma autoanálise afetiva dos participantes da pesquisa, pois é necessário saber o que se sente. Aceitar elogios, dar elogios, aceitar afagos, dar afagos, valorizar o que faz, valorizar os alunos e colegas e saber lidar com a rejeição são pontos importantes para se parar e pensar.

As escolas deveriam entender mais de seres humanos e de amor do que de conteúdos e técnicas educativas. Elas têm contribuído em demasia para a construção de neuróticos por não entenderem de amor, de sonhos, de fantasias e de dores (SALTINI, p. 8, 2008).

As instituições de ensino deveriam saber mais sobre humanos, e sobre o afeto. Não tem como querer atingir o alvo se não se conhece a essência dele. E no ambiente escolar sabemos que o alvo são os alunos.

6. BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, A. R. S. **Afetividade no desenvolvimento da criança. Contribuições de Henri Wallon.** Inter-Ação: Rev. Fac. Educ. UFG, 33 (2): 343-357, jul./dez. 2008.

ALMEIDA, Inês Maria M. Z. P. de. **O Ser infante e o Ser professor na memória educativa escolar.** In: COLOQUIO DO LEPSI IP/FE-USP, 4., 2002, São Paulo.

ALMEIDA, Inês Maria M. Z. P. de. **Os docentes, a memória educativa e as (im)possíveis conexões com a Psicanálise.** Estados Gerais da Psicanálise: Segundo Encontro Mundial, Rio de Janeiro 2003.

ALVES, Rubem. O preparo do educador. **O educador; vida e morte.** Rio de Janeiro: Graal, p. 13-28, 1992.

ARANTES, V. A. **Afetividade e Cognição: Rompendo a Dicotomia na educação;** In VIDETUR, n. 23. Porto/Portugal, Mandruvá, 2003, (obtido em 26/12/2013 no endereço <http://www.hottopos.com/videtur23/valeria.htm>).

COSTA, Sonia Glaucia et al. **Subjetividade e complexidade na gestão escolar: um estudo de caso com participantes da Escola de Gestores 2010.** 2011.

DAMÁSIO, A. **O Mistério da Consciência: do corpo e das emoções ao conhecimento de si.** Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Cia das Letras, 2000.

DE MATTOS, Sandra Maria Nascimento; DE MATTOS, José Roberto Linhares. **Em busca de um novo educador para uma nova educação.** Disponível em <<http://www.ufrrj.br/leptrans/arquivos/educador.pdf>> acesso em 17 de Junho de 2014.

FACENDA, L. C. **Gestão escolar: desafios e possibilidades na formação de leitores na escola pública.** IX ANPED Sul seminário de pesquisa em educação da região sul. 2012

FRANCISCO, Ana Lúcia. **Resgatando o afeto.** Bol. psicologia, São Paulo , v. 55, n. 123, dez. 2005 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0006-59432005000200004&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 17 fevereiro de 2014.

FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização**. 1930. Volume XXI. Imago.

FREUD, Sigmund. **Cinco lições de Psicanálise**. 1909. Disponível em <http://www.geocities.com/psicosaber/psica/cinco_lico.es.htm>, acessos em 20 de Fevereiro de 2014.

FREUD, Sigmund. **O Eu e o ID, “Autobiografia” e outros textos (1923-1925)**. Disponível em file:///C:/Users/M%C3%ADrian%20Ma/Documents/P%C3%93S%20GEST%C3%83O%20ESCOLAR/Monografia/Freud%201923.pdf, acessos em 04 de Abril de 2014.

LONGHI, Magalí et all. **Um estudo sobre os Fenômenos Afetivos e Cognitivos em Interfaces para Softwares Educativos**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). 2007

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Editora Positivo Curitiba, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. aberto, Brasília, v. 17, n. 72, 2000.

RAASCH, Leida. **A motivação do aluno para a aprendizagem**. Diário Oficial da União, sd, 1999.

REGIMENTO ESCOLAR SEDF. Brasília – DF, 5ª Edição, 2009.

SALTINI, Cláudio J. P. **Afetividade & Inteligência**. 2008. Rio de Janeiro: DPA, 1997.

VIEIRA, Bartholomeu de Aguiar. **A Questão do Afeto**. Departamento de Psicologia PUC- Rio. 2010 (obtido em 20/03/2014 em http://www.puc-rio.br/pibic/relatorio_resumo2010/resumos/ctch/psi/PSI-Bartholomeu-Vieira.pdf).

APÊNDICE

Caríssimos;

Este questionário faz parte de uma pesquisa sobre a compreensão do afeto na gestão escolar, e está garantido o anonimato dos participantes.

Idade: _____.

Formação: _____.

Tempo de gestão/ magistério: _____.

1) Você se denomina como uma pessoa extrovertida ou introvertida. Por quê?

2) O que você entende por afeto?

3) De que modo o afeto pode ajuda na sua função dentro da escola?

- 4) Em sua opinião o gestor (diretor) da sua escola deve ter uma compreensão sobre afeto? Por quê?

- 5) Em sua opinião quais as possíveis implicações do afeto na atuação do gestor escolar?

- 6) Cite algum momento dentro da escola em que se precisa de controle emocional:

- 7) Você já perdeu o controle da razão em alguma situação dentro da sua função?

- 8) Quando um aluno na sua escola lhe dirige uma ofensa/ xingamento/ desrespeito qual sua reação?

9) Na sua função, assinale com um x quais emoções mais fazem parte da sua prática (assinale mais de uma alternativa, se for o caso):

- A) Raiva;
- B) Carinho;
- C) Alegria;
- D) Sucesso;
- E) Mau humor;
- F) Bom humor;
- G) Frustração;
- H) Obrigação
- I) Compaixão;

10) De que maneira você acha que o gestor (diretor) se percebe no cotidiano escolar?

- A) como um mediador de conflitos;
- B) como um administrador;
- C) outros:

11) Assinale com um x a opção que geralmente você se enquadra:

A) Você geralmente pede o que necessita a alguém?

- nunca
- raramente
- as vezes
- várias vezes
- sempre

B) Você aceita que te valorizem (elogios, toques físicos, presentes simbólicos, palavras de afeto)?

- nunca
- raramente
- as vezes
- várias vezes
- sempre

C) Costumo valorizar o que sou e o que faço?

- nunca
- raramente
- as vezes
- várias vezes
- sempre

D) Valorizo os colegas/alunos (dou elogios, toques físicos, presentes simbólicos, palavras de afeto)?

- nunca
- raramente
- as vezes
- várias vezes
- sempre

E) Rejeito àquele que me desvaloriza (olhares e críticas diretas e indiretas, intencionais ou não)?

- nunca
- raramente
- as vezes
- várias vezes
- sempre

12) Você acha que as práticas dos seus professores influenciarão em sua vivência escolar?

Obrigada pela cooperação.

"Penso em ficar só, mas minha natureza pede diálogo e afeto." Lya Luft