



Faculdade de Educação
Departamento de Organização e Gestão da Educação
Licenciatura em Organização e Gestão da Educação – LOGED

Monografia

**ANÁLISE DOS FACTORES QUE INTERFEREM NO RELACIONAMENTO
INTERPESSOAL ENTRE OS GESTORES DO SECTOR PEDAGÓGICO E
PROFESSORES – CASO DA ESCOLA SECUNDÁRIA DO DONDO, PROVÍNCIA
DE SOFALA (2021-2022)**

Lúcia Vasco Nhamitambo

Beira, Junho de 2025.

Universidade Eduardo Mondlane
Faculdade de Educação
Departamento de Organização e Gestão da Educação

**ANÁLISE DOS FACTORES QUE INTERFEREM NO RELACIONAMENTO
INTERPESSOAL ENTRE OS GESTORES DO SECTOR PEDAGÓGICO E
PROFESSORES – CASO DA ESCOLA SECUNDÁRIA DO DONDO, PROVÍNCIA
DE SOFALA (2021-2022).**

Lúcia Vasco Nhamitambo

Monografia apresentada ao Departamento de Organização e Gestão da Educação da Faculdade de Educação em cumprimento parcial dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação na Universidade Eduardo Mondlane, sob supervisão do PhD. Carlos Mussa.

Beira, Junho de 2025

Os membros de Júri

Presidente do Júri:

Dr^a. Sonia Ussene

Supervisor:

PhD. Carlos Mussa

Arguente:

Mestre Jofina Félix

Declaração de Originalidade

Eu, Lúcia Vasco Nhamitambo, declaro por minha honra que esta Monografia Científica nunca foi apresentada para a obtenção de qualquer grau académico, seja nesta ou em qualquer outra universidade. Ela é resultado de trabalho de investigação por mim realizado desde meados de 2023.

Beira, Junho de 2025.

(Lúcia Vasco Nhamitambo)

Agradecimentos

i

Ao meu supervisor, Professor Doutor Carlos Mussa, pela paciência e sabedoria demonstrada durante a supervisão deste trabalho.

Aos meus irmãos especialmente ao Nhamaze Vasco Nhamitambo, pelo incentivo e motivação.

Ao meu colega de trabalho Ussene Otília José, que mesmo estando longe me apoiou.

Aos informantes da pesquisa, da Escola Secundária do Dondo.

Agradeço, a todos que directa e indirectamente contribuíram para que este trabalho se realizasse

Dedicatória

Dedico esta Monografia aos meus pais e a toda família pelo amor, apoio, incentivo e motivação que sempre me dirão, principalmente nos momentos mais difíceis dos meus estudos.

Lista de Tabelas

Tabela nº 1. Aspectos Avaliativos do Inquérito Submetido aos Professores da Escola Secundária do Dondo.....	26
Tabela nº 2. Aspectos Avaliativos da Entrevista Submetida aos Gestores do Sector Pedagógico da Escola Secundária do Dondo.....	30

Lista de Gráficos

Gráfico nº 1. Gráfico Percentual dos Aspectos Avaliativos do Inquérito Submetido aos Professores da Escola Secundária do Dondo.....28

Gráfico nº 2. Gráfico Percentual dos Aspectos Avaliativos da Entrevista Submetida aos Gestores do Sector Pedagógico da Escola Secundária do Dondo.....32

Resumo

A presente Monografia versa sobre Análise dos Factores que Interferem no Relacionamento Interpessoal entre os Gestores do Sector Pedagógico e Professores da Escola Secundária do Dondo, Província de Sofala (2021-2022). A metodologia abraçada, para o efeito foi qualitativa e quantitativa, baseada nas perguntas abertas e fechadas do inquérito. Os dados coletados foram analisados por meio de análise de conteúdo e interpretados em forma de tabelas e gráficos. Do estudo feito se identificaram os factores que estão associados a interferência no relacionamento interpessoal entre os gestores do Sector Pedagógico e Professores da Escola Secundária do Dondo-Província de Sofala, tendo-se concluído que os superiores hierárquicos dessa instituição de ensino não respeitam os seus subordinados, sobretudo os de baixo nível académico criando mau relacionamento em entre os mesmos, criando um clima de desentendimento entre os gestores e a classe docente. Esse desentendimento também tem como origem o facto de, alguns funcionários daquele estabelecimento de ensino, serem funcionários mais antigos na função pública. Nesta situação, esses julgam que sabem quase tudo e não respeitam as opiniões dos outros.

Palavras-chave: Factores. Interferência. Relação Interpessoal. Gestores e Professores.

Índice

Declaração de Originalidade	i
Agradecimentos.....	ii
Dedicatória	iii
Lista de Tabelas.....	iv
Lista de Gráficos	v
Resumo.....	vi
CAPÍTULO:I – INTRODUÇÃO	12
1.1. Contextualização	12
1.2. Problema.....	12
1.3. Objetivos.....	12
1.3.1. Objectivo Geral	12
1.3.2. Objectivos Específicos	12
1.4. Perguntas de Pesquisa.....	13
1.5. Justificativa.....	13
1.6. Estrutura do Trabalho	13
CAPÍTULO: II – REVISÃO DA LITERATURA	15
2. Revisão da Literatura.....	15
2.1. Conceito de relação interpessoal	15
2.2. Tipos de relações interpessoais.....	15
2.3. Factores que interferem nas relações interpessoais no local de trabalho	16
2.4. Necessidade de relacionamento interpessoal no local de trabalho	17
2.5. Estratégia para melhorar a relação interpessoal no local de trabalho	17
CAPÍTULO: III – ASPECTOS METODOLÓGICOS	21
3.1. Breve descrição do local de estudo.....	21
3.2. Tipos de Pesquisa	21
3.3. Pesquisa bibliográfica.....	21
3.4. Técnicas de Pesquisa	22
3.5. Entrevista Sem-iestruturada.....	22

3.6. Inquérito	22
3.7. População e Amostra	23
3.8. Ética Académica	23
CAPÍTULO: IV APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	25
4.1. Análise e interpretação de dados	25
4.1. Estratégias de factores que interferem no relacionamento interpessoal	33
4.2. Discussão dos resultados	33
CAPÍTULO: V – CONCLUSÃO E SUGESTÕES.....	35
5. Conclusão	35
5.1. Sugestões	36
Referências Bibliográficas.....	37
Apêndices	39
Anexo	46

CAPÍTULO: I INTRODUÇÃO

O presente capítulo introdutório aborda a contextualização do estudo, o problema, os objetivos, perguntas de pesquisa, justificativa e estrutura do trabalho.

1.1. Contextualização

O presente trabalho, foi desenvolvido em resposta aos requisitos estabelecidos pela Faculdade de Educação (FACED) da UEM para a conclusão do curso de LOGED. O mesmo aborda a questão da Análise dos Factores que Interferem no Relacionamento Interpessoal entre os Gestores do Sector Pedagógico e Professores – Caso da Escola Secundária do Dondo, Província de Sofala (2021-2022). Neste âmbito, importa referir que a relação interpessoal é a capacidade do indivíduo de lidar com outras pessoas, sejam elas acima ou abaixo dele no trabalho ou na sociedade em geral, e sua capacidade de influenciá-las, respeitando sua individualidade e um espaço que significa evitar atritos e manter uma relação cordial nesta convivência (Moreira, 2013, p. 6).

1.2. Problema

Surge a seguinte pergunta orientadora:

Quais são os Factores que ocasionam mau relacionamento interpessoal entre os gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundária do Dondo, Província de Sofala (2021-2022)?

No mesmo contexto o problema surge quando os funcionários, assim como os gestores da Escola Secundária de Dondo têm enfrentado vários problemas e dificuldades de relacionamento na realização das suas actividades laborais. O problema começa com o facto de nesta instituição haver desentendimento entre colegas de serviço (funcionários e os superiores hierárquicos ou vice-versa), que algumas vezes tem resultado na falta de respeito entre os mesmos.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objectivo Geral

Analisar os factores que interferem nas relações interpessoais estabelecidas entre gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundária de Dondo no período de (2021 - 2022).

1.3.2. Objectivos Específicos

- a) Identificar os factores que levam os gestores do sector pedagógico e professores a pautarem pela falta do bom relacionamento no local de trabalho;
- b) Discutir acerca dos factores que interferem no relacionamento entre os gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundária do Dondo;
- c) Propor estratégias para resolver a interferência no relacionamento entre os gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundária do Dondo.

1.4. Perguntas de Pesquisa

- a) Quais são os factores os que levam os gestores do sector pedagógico e os professores a pautarem pela esta prática do mau relacionamento no trabalho?
- b) Quais são os factores que promovem mau relacionamento entre os gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundária do Dondo?
- c) Que estratégias devem ser adoptadas na Escola Secundária do Dondo para resolver os conflitos laborais emergentes da relação entre os gestores do sector pedagógico e os professores?

1.5. Justificativa

A escolha de estudar análise dos factores que interferem no relacionamento interpessoal entre os Gestores do Sector Pedagógico e Professores da Escola Secundária do Dondo, Província de Sofala (2021-2022), está profundamente alinhada com a formação académica da pesquisadora no curso de LOGED. Assim, ao nível pessoal, este estudo permitirá a pesquisadora aplicar conhecimentos adquiridos ao longo do estudo, em uma análise prática e contextualizada, promovendo o desenvolvimento de competências analíticas e de gestão voltadas para a promoção da educação como agente de transformação. Do ponto de vista académico, o estudo ganha relevância por explorar uma temática ainda pouco discutida no contexto da educação em Moçambique.

A pesquisa chama a atenção sobre a necessidade de se cultivar um relacionamento interpessoal salutar para lograr bons resultados no posto de trabalho. Para tanto na instituição deve haver uma boa comunicação e diálogo.

No âmbito académico, o irá proporcionar uma base sólida de conhecimentos teóricos e práticos e outros aspectos inerentes ao tema.

A nível científico, a pesquisa vai proporcionar conhecimentos e irá contribuir como um material de consulta para os pesquisadores na área de Organização e gestão da Educação.

Para a autora o estudo é importante por ela ser uma pessoa que também trabalha no sector de educação.

1.6. Estrutura do Trabalho

- a) Capítulo I: é referente à introdução que contempla a contextualização do tema, a problematização, os objectivos geral e específicos, as perguntas de pesquisa e a justificativa
- b) Capítulo II: é referente à revisão de literatura, onde são definidos os conceitos chave e é apresentada a discussão em torno dos principais aspectos que a literatura destaca sobre o assunto em apreço neste trabalho;

- c) Capítulo III: é referente à metodologia que, por sua vez, contempla a descrição do contexto do estudo, a classificação da pesquisa, a apresentação dos métodos e técnicas empregues, a apresentação da população e dos participantes da pesquisa, as questões éticas e as limitações enfrentadas no estudo; d) Capítulo IV: é referente à apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos no estudo de caso; e
- e) Capítulo V: é referente às conclusões e sugestões. Após este capítulo, seguem os elementos pós-textuais, nomeadamente as referências bibliográficas, os apêndices e anexos.

CAPÍTULO: II – REVISÃO DA LITERATURA

2. Revisão da Literatura

O presente capítulo faz a revisão da literatura, atendendo as particularidades teóricas relacionadas com o tema em estudo, focalizando aspectos fundamentais.

No capítulo também se define os conceitos-chave e aqui se faz a discussão em volta da relação interpessoal, tipos de relações interpessoais, os factores que interferem no relacionamento, estratégias para a melhoria na relação interpessoal no local de trabalho.

2.1. Conceito de relação interpessoal

Para Madeiros, Alves e Ribeiro (2012), relação interpessoal é a interacção entre duas ou mais pessoas de tal forma que a criatividade de cada um pode ser parcialmente determinada pela do outro.

Pode-se dizer que relação interpessoal é a capacidade do indivíduo de lidar com outras pessoas, sejam elas acima ou abaixo dele no trabalho ou na sociedade em geral, e sua capacidade de influenciá-las, respeitando sua individualidade e um espaço que significa evitar atritos e manter uma relação cordial nesta convivência (Moreira, 2013, p. 6).

O relacionamento interpessoal envolve um conjunto de normas que norteiam a interacção entre todos os indivíduos da sociedade e também afectam o comportamento. É, preciso ser capaz de conectar nossos sentimentos e emoções, pois isso determina como cada um se comporta diante de determinadas situações do quotidiano (Silva e Júnior, 2018, p. 17).

Pelas colocações expostas, pode-se inferir que o relacionamento interpessoal refere-se a um relacionamento que ocorre entre duas ou mais pessoas. Para que isso aconteça requiere-se competências para lidar com outras pessoas e seguir certas normas que norteiam a interacção nesse convívio.

2.2. Tipos de relações interpessoais

De acordo com Febracis (2017), as relações interpessoais podem ser classificadas em duas categorias: unilaterais e bilaterais.

Relações unilaterais: referem-se uma relação onde apenas uma parte sai ganhando, na qual há sempre um grande número de discussões e desconfortos. Normalmente nesse tipo de relação são identificados participantes obstinados e pedantes, que criticam duramente os outros e ignoram sistematicamente o ponto de vista alheia.

Relações bilaterais: predominam as trocas de informações entre os indivíduos, gerando boas experiências e bons momentos. Zelar por essas relações é fundamental para promover relacionamento-saudável e duradouros.

Classificação das relações interpessoais em três categorias:

Relação saudável: uma relação honesta e de confiança, baseada no respeito mútuo, na gentileza, no diálogo, que respeita a individualidade de cada pessoa.

Relação autoritária e abusiva: relação centrada na busca pelo controle, podendo haver desrespeito ao poder, manipulação e punições injustas. A presença de medo e ameaça é constante. Também marcada por agressões a demandas que prejudicam pessoas dentro do relacionamento.

Relação de dependência: relação que faz com que uma pessoa se torne emocionante dependente, com uma auto-estima frágil e um sentimento de pouca valorização de si mesmo diante de outra pessoa - atua como uma posse de um terceiro, sem seguir próprios desejos. O indivíduo dependente age inconscientemente.

Existem Três tipos básicos de relacionamento interpessoal que fazem parte do nosso cotidiano:

Relacionamento interpessoal pessoal: esse relacionamento abrange o modo como lidamos com as outras pessoas que convivem em nosso meio tais como: familiares, vizinhos, amigos namorado (a). Ou seja, é como nós comportamos diante de eventos que surgem no centro dessas relações.

Relacionamento interpessoal profissional: esse tipo consiste nas interações fundamentais que constituem o ambiente de trabalho.

Relacionamento interpessoal virtual: ele é bastante relevante no actual contexto, em que cada pessoa convive com outras por meio de redes sociais e outras mídias.

2.3. Factores que interferem nas relações interpessoais no local de trabalho

Os problemas mais comuns que afectam os relacionamentos interpessoais estão associados à dificuldade de comunicação, falta afinidade com relação a valores morais e éticos, dificuldade de respeito às regras básicas de disciplina, competição por ambição de promoção e poder. (Coelho, 2017)

Para Hintze & Scatolin (2018), a relação interpessoal pode ser afectada pela ausência de comunicação e/ou de diálogo, comunicação deficitária, ambiente competitivamente excessivo, liderança autoritária, ausência de liderança, presença de privilégios pessoais, diferenças salariais entre trabalhadores, inveja, falta de respeito e falta de clareza na distribuição de papéis.

O relacionamento interpessoal também pode ser interferido de forma positiva e negativa. Há interferência positiva se houver: liderança democrática, responsabilidade, assertividade, empatia, bom humor, respeito do diálogo entre os colegas, subordinados e superiores, amizade, cordialidade, cooperação e o entrosamento. Existe interferência negativa quando há: inveja, falta de diálogo, falta de respeito, liderança automática, diferença salarial e competitividade (Marcondes, 2020).

2.4. Necessidade de relacionamento interpessoal no local de trabalho

“O relacionamento interpessoal é de extrema importância, pois um relacionamento saudável contribui para um trabalho agradável dentro da organização, o que pode resultar em um aumento da produtividade.” (Barboza e Silvia, 2015, p. 3).

O relacionamento interpessoal se torna algo prazeroso, permitindo que trabalho em equipe seja mais sadio e harmonioso, havendo integração de esforços, troca de informações, e conhecimentos e experiências (Silva, 2018).

“...as relações interpessoais contribuem não apenas para o fortalecimento do desempenho profissional, mas também permite a criação de um espírito de equipa que atinja objectivos e superem metas, agregando um bom relacionamento com compreensão e boa comunicação...” (Oliveira, 2019, p. 111).

Quando as relações interpessoais enfraquecem em uma empresa, o clima organizacional torna-se negativo e desgastado, o profissional perde o foco e a produtividade, no ambiente de trabalho começam desentendimento, disputas internas e, com isso, empresa e profissional perdem. (Coaching, 2017).

2.5. Estratégia para melhorar a relação interpessoal no local de trabalho

Há inúmeras estratégias que podem ser adoptadas para melhorar o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

Para um bom convívio, deve-se desenvolver comportamentos positivos e “...que favoreçam a boa convivência e a cordialidade uns com os outros. Basicamente, respeitamos e seremos respeitados” (Silva, 2018, p. 18). É importante ter autoconhecimento, é preciso compreender as razões do nosso próprio comportamento e ter autocritica para mudarmos nossas atitudes e melhorarmos nosso relacionamento. Ademais deve-se desenvolver inteligência emocional sendo importante para não reagir impulsivamente e, assim, buscar soluções benéficas para todos.

É preciso desenvolver empatia, isto é, a capacidade de se colocar no lugar do outro. Cada indivíduo é único. Antes de julgarmos a falha de alguém, devemos nos colocar no lugar dessa pessoa. A ideia é percebermos que ninguém está livre de cometer erros.

Saber expressar-se: ponto fundamental para interagirmos com as pessoas. Uma boa comunicação facilita o entendimento das nossas intenções para com os outros. Ao conseguirmos nos expressar adequadamente, conseguimos eficiência em todo o processo de relação.

Saber ouvir, significa deve-se estar atento e receptivo quando uma pessoa ou um grupo de pessoas se relaciona conosco. Isso mostra que somos bons ouvintes e que nos preocupamos em considerar a opinião dos outros. Honrar a história do outro: cada pessoa tem sua própria razão para agir de determinado jeito em determinada situação. Devemos lembrar que por trás de toda pessoa existe uma história que a direciona a se comportar de uma maneira ou de outra.

Já Coelho (2017), aponta que para haver um bom relacionamento interpessoal deve ser desenvolvida as seguintes características: Proactividade; ética; conhecimentos; empatia; assertividade.

- **Proactividade:** implica buscar soluções, sem antecipar aos problemas, dar sugestões, procurar sempre fazer melhor do que antes. A pessoa proactiva não espera o gestor pedir algo, ela surpreende, coopera e faz mais do que é esperado.
- **Ética:** é conjunto de valores morais que conduzem as relações humanas nos mais variados segmentos. Nas relações de trabalho ela é fundamental para criar relacionamentos transparentes e produtivos. Ela é pautada no respeito acima de tudo. Um profissional ético não denigre a imagem de um colega perante o chefe. Não faz sabotagem com o trabalho do outro. Não diz que fez um trabalho que o outro fez, para ficar com elogio. Ser ético e estar em um nível superior de consciência.
- **Conhecimento:** é o instante em que duas ou mais pessoas se conhecem. Essa é uma etapa básica, pois é o momento em que algumas pessoas necessitam quebrar o gelo, descobrindo quais são as finalidades entre si.
- **Empatia:** é a capacidade que uma pessoa tem de se colocar no lugar do outro. Ou seja, ela é a acção de avaliar uma situação pelo mesmo ângulo de outra pessoa que está envolvida nessa mesma situação que você. Além disso, a empatia vai além da mera preocupação com o semelhante. Ela também implica em compreender a motivação das outras pessoas para agirem de determinado modo em alguma ocasião.
- **Assertividade:** ela consiste em habilidades de nos comunicarmos de maneira clara, objectiva e principalmente respeitosa. Por meio de assertividade é possível expor opiniões honestas e claras. Ao estabelecer a assertividade com um pilar para o relacionamento interpessoal, é possível conviver de maneira harmoniosa e saudável com outras pessoas.

Coaching (2017), aponta dez passos que os líderes e empresários devem observar para melhorar o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, diminuir a competitividade entre os colaboradores, evitar ruídos e conflitos, promover o autoconhecimento e aumento da produtividade da equipe. Entre eles se destacam o investimento no desenvolvimento da equipa de trabalho. Com efeito, é muito difícil encontrar profissionais no que estejam prontos e que se adequem à cultura da empresa. Por isso, é cada vez mais comum as empresas investirem no desenvolvimento de seus colaboradores, para gerar dinâmica no treinamento realização de certos cursos para autoconhecimento e sobre liderança que podem ajudar muito, na melhoria das relações interpessoais.

Ao formar o pessoal é sempre importante alertar sobre o perigo de competições. As competições no ambiente de trabalho são comuns, mas se elas forem mal geridas podem provocar mau ambiente laboral. Quando o clima de competição entre os colaboradores passa do limite saudável geram-se disputas e desconforto na equipa e os prejuízos podem ser maiores que os ganhos.

Deve haver cautela na actuação dos gestores e profissionais para prevenir situações de conflitos interpessoais, fenómeno muito delicado. A resolução do problema deve ser direccionada ao gestor ou líder da equipa, que deverá saber ouvir ambas as partes envolvidas e depois tirar partido, julgar e tentar resolver o conflito da melhor forma possível para não prejudicar a equipa e a empresa um todo.

Segundo os autores como Coaching (2017), deve-se evitar cometimento de falhas no processo de comunicação. As falhas no processo de comunicação são perigosas e podem gerar problemas e conflitos graves. É sempre bom manter uma comunicação alinhada com toda equipa e impor a responsabilidade de cada um no seu trabalho, para que a integração e o processo não sejam prejudicados.

Promover conversas saudáveis pode evitar discussões negativas. Sempre que houver algum sinal de desgaste na equipa deve-se promover uma conversa, seja em grupo ou individual, com os envolvidos. Isto, ajuda determinar o ponto de equilíbrio na conversa. O hábito de estabelecer comunicações claras e frequentes ajuda a criar um clima mais harmonioso e evita discussões.

Os gestores devem se colocar no lugar do subordinado ter empatia e boas relações interpessoais. Assim, embora cada um pense e sinta de uma forma diferente, é possível tentar colocar-se no lugar de um e do outro, isto sempre ajuda a ter uma visão mais ampla e justa para entender e resolver as situações geradoras de conflitos laborais.

Valorize é importante aprovar acções certas ao invés de andar sempre a criticar os erros dos subordinados. Um dos maiores erros dos líderes e gestores é não saber dar feedback e valorizar o trabalho do colaborador. Os erros devem ser apontados sim, mas de forma construtiva procurando sempre valorizar as qualidades positivas.

Criticar as acções de colaboradores é bom, mas os indivíduos devem ser tratados como pessoas. Toda vez que se for fazer uma crítica ou apontar um erro, não se deve criticar pessoas, deve-se apontar a falha criando um *feedback* construtivo (Coaching, 2017). E, se possível, deve-se ajudar o colaborador a corrigir e melhorar sua situação.

O gestor deve saber ouvir e dar feedbacks, mesmo sendo um líder, é muito importante saber ouvir ter um feedback. As críticas construtivas ajudam evoluir e reavaliar os pontos a serem melhorados. Ao dar um “feedback” deve-se ser claro e preciso, apontar as falhas de uma forma construtiva, dizendo onde e como isso pode ser melhorado.

Pelo exposto, é evidente a responsabilidade do gestor. Este deve assegurar um relacionamento saudável no ambiente de trabalho. Cabe a eles seleccionar as estratégias que melhor se adequam com a personalidade dos colaboradores da organização.

CAPÍTULO: III – ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo é feita a descrição do local de estudo bem como a classificação da pesquisa. Igualmente, o presente capítulo contém a apresentação dos métodos e procedimentos técnicos que orientaram a recolha e o tratamento de dados no campo empírico.

3.1. Breve descrição do local de estudo

De acordo com os dados colhidos durante a pesquisa, foi possível saber que a Escola Secundária de Dondo, localizada na Província de Sofala no Distrito de Dondo. A Escola Secundária do Dondo leciona da 8ª classe à 12ª classe em três turnos (manhã, tarde e noite) e constituída por 16 salas de aula, 4 casas de banhos, uma cantina, uma sala dos Professores, uma secretaria e conta com um universo de 144 funcionários de ambos os sexos: 138 professores, que incluem 6 membros de direcção (Director da Escola e seus Directores Adjuntos Pedagógicos do ESG1 e II dos cursos diurno e nocturno e um chefe da secretaria). Os professores estão distribuídos em: 33 professoras e 105 professores.

Segundo Gil (2000, p. 162), “...metodologia de pesquisa é a parte do trabalho onde se descrevem os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. ”

Para ele, a organização acontece de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa em que as podem ser consideradas fundamentais. O procedimento formal faz respeitar o método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e constitui um caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Daí que, toda pesquisa implica sempre o levantamento de dados a partir de variadas fontes.

Nesta ordem de ideia, neste estudo foi privilegiada a pesquisa bibliográfica complementada com as técnicas de entrevista e inquérito. O estudo adopta método indutivo. Ao mesmo tempo foi usado o diagnóstico rápido participativo. Este método, segundo Barros (2008; p. 191) “[...] consiste em colocar a pesquisadora a obter conhecimentos e informações integrando-se no grupo. ”

3.2. Tipos de Pesquisa

Uma das classificações quanto aos tipos de pesquisa é a que envolve o nível de investigação e os objectivos a serem alcançados pela pesquisa (Teixeira, 2000). Segundo Teixeira (2000), quanto ao nível de investigação podemos distinguir dois tipos de pesquisa, designadamente: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo (técnica de recolha de dados).

3.3. Pesquisa bibliográfica

Este estudo se apoiou na pesquisa bibliográfica porque ao longo do trabalho de investigação foram realizadas leituras sobre a temática em discussão, que permitiram elucidar a introdução feita ao estudo e a sua conceptualização.

Foram também seleccionados os textos que melhor contribuíram para a compreensão do problema em investigação.

3.4. Técnicas de Pesquisa

A pesquisa de campo, segundo Severino (2007; p. 123), “[...] busca apenas levantar informações sobre um determinado objecto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objecto”.

Assim, neste trabalho foi usada a pesquisa de campo que permitiu interagir com gestores e professores da escola em estudo. Com as visitas feitas à escola foi possível recolher dados no terreno a partir da observação, entrevista e inquérito, ao mesmo tempo, como é normal, esta pesquisa de campo teve como finalidade aumentar a experiência em torno do problema de pesquisa.

Tuckman (2005) afirma ainda que a pesquisa de campo é a forma de pesquisa em que o pesquisador vai ao terreno deparar com a real situação relativa ao tema em estudo, isto é, o pesquisador vê de perto toda a situação e/ou o problema em estudo. Nesta pesquisa, o pesquisador interagiu com a comunidade escolar para captar a situação de acordo com a realidade que viu no terreno durante a sua pesquisa.

Relativamente ao presente trabalho de pesquisa de campo, iniciou-se pela identificação de gestores do sector pedagógico e os professores da Escola Secundária do Dondo.

A observação participante na Escola Secundária do Dondo permitiu conhecer o ambiente de trabalho, localmente. Ao mesmo tempo isto facilitou identificar as pessoas que seriam inqueridas e entrevistadas (gestores do sector pedagógico e os professores).

3.5. Entrevista semiestruturada

Barros (2008, p. 192), diz: “entrevista é uma técnica pelo qual o entrevistador (autor da pesquisa) e o entrevistado (o grupo alvo) conversam entre eles com o objectivo de o entrevistador colher informações sobre um determinado assunto ou um tema em estudo”. Neste trabalho a entrevista foi dirigida aos gestores pedagógicos e aos professores daquele estabelecimento de ensino.

3.6. Inquérito

Neste estudo foi aplicado um inquérito por questionário dirigido aos professores da Escola Secundária do Dondo, no distrito de Dondo, que visou fazer levantamento de casos de mau relacionamento interpessoal no sector de trabalho.

De acordo com Gil (2002, p. 73) “[...] inquérito é uma técnica usada durante a recolha de dados fornecidos pela população no local onde se desenvolve a pesquisa. ”

O inquérito foi útil porque permitiu abranger um número satisfatório de inquiridos que trouxeram bastante informação.

3.7. População e Amostra

Segundo Matos (2003, p. 240), “população é o conjunto de elementos com determinada característica em comum, cujas propriedades podem ser estudadas a partir de subconjuntos (amostras); universo; e amostra é o subconjunto de uma população por meio do qual se estabelecem ou estimam as propriedades e características dessa população”.

A amostra foi constituída por 46 funcionários: 18 professoras, 22 professores e 6 membros do corpo directivo (Director da Escola e seus Directores Adjuntos Pedagógicos do ESG1 e II dos cursos diurno e noturno e um chefe da secretaria).

A técnica da seleção da amostra foi aleatória.

A análise de dados se baseou na técnica de análise de conteúdo.

No presente trabalho, usou-se diverso material escrito como base de pesquisa, também recorreu-se a observação e trabalho de campo, entrevistas e inquérito.

O trabalho de campo levou a pesquisadora ao terreno para ver de perto a real situação daquilo que se vive referente ao estudo.

3.8. Ética Académica

Para a colecta de dados foi emitida uma carta credencial de pedido de autorização da pesquisa em estudo a direcção da Escola Secundaria do Dondo, com objectivo de ter uma autorização formar.

Cumprindo com procedimentos éticos, os entrevistados e os inqueridos foram devidamente esclarecidos dos objectivos do estudo.

Antes de realizar as entrevistas a autora se dirigiu aos informantes explicando os propósitos quer das entrevistas quer do inquérito.

Respeitando a ética acadêmica tanto os inqueridos como os entrevistados se apresentaram sob anonimato, não sendo identificados pelo nome próprio.

CAPÍTULO: IV APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

4.1. Análise e interpretação de dados

Neste capítulo, é feita a apresentação e discussão dos resultados obtidos no trabalho de Campo feito na Escola Secundária de Dondo, com o objectivo de responder às perguntas que orientam o presente estudo.

Este estudo apoiou bastante no trabalho de campo. Os estudos de campo possibilitam a análise estatística de dados, sobretudo quando se valem de questionários ou formulários para colecta de dados. No entanto, diferentemente dos levantamentos, os estudos de campo tendem a utilizar variadas técnicas de colecta de dados. Daí que, nesse tipo de pesquisa, os procedimentos de análise têm sido predominantemente qualitativos.

Segundo Fiorentini e Lorenzato (2006; p. 132), a fase de análise dos dados envolve, inicialmente, a organização das informações obtidas por meio de observações e pesquisas do campo, entrevistas transcritas, inquéritos, questionários respondidos, notas de campo, fichas de informações obtidas a partir de documentos, entre outros. Sem essa organização ou separação do material em categorias ou unidades de significado, tornaria difícil o confronto das informações, a sua percepção, os seus padrões e relações pertinentes. ”

De facto, a partir de uma análise e observação de organização torna-se possível entender uma situação problemática.

Durante a presente pesquisa feita foram inqueridos 40 professores, de ambos os sexos, que forneceram os resultados da tabela 1:

Tabela nº 1. Aspectos Avaliativos do Inquérito Submetido aos Professores da Escola Secundária do Dondo.

Questionário	Nº de Professores com Respostas Satisfatórias	Nº de Professores com Respostas Não Satisfatórias	Percentagem de Respostas Satisfatórias	Percentagem de Respostas Não Satisfatórias
Questão nº 1	5	35	12,5%	87,5%
Questão nº 2	3	37	7,5%	92,5%
Questão nº 3	6	34	15%	85%
Questão nº 4	9	31	22,5%	77,5%
Questão nº 5	2	38	5%	95%

Questão nº 6	4	36	10%	90%
Questão nº 7	15	25	37,5%	62,5%
Questão nº 8	10	30	25%	75%
Questão nº 9	0	40	0%	100%
Questão nº 10	1	39	2,5%	97,5%

Fonte: Autora da Pesquisa, 2023.

De acordo com a tabela acima podemos perceber que dos 40 professores que foram entrevistados com relação a questão nº 1 "**O ambiente de trabalho tem sido bom todos os dias**" 5 responderam *Satisfatório* que corresponde a 12,5% e 35 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 87,5%.

Com relação a questão nº 2 "**Já teria cometido falta algum dia**" 3 responderam *Satisfatório* que corresponde a 7,5% das respostas e 37 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 92,5% das respostas.

Com relação a questão nº 3 "**Já teria cometido falta e que não justificou**" 6 responderam *Satisfatório* que corresponde a 15% das respostas e 34 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 85% das respostas.

Com relação a questão nº 4 "**Já teria sido descontado do teu salário mensal por conta de uma falta injustificada**" 9 responderam *Satisfatório* que corresponde a 22,5% das respostas e 31 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 77,5% das respostas.

Com relação a questão nº 5 "**Tem colaborado com seus colegas de serviço e seus superiores hierárquicos durante as actividades laborais**" 2 responderam *Satisfatório* que corresponde a 5% das respostas e 38 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 95% das respostas.

Com relação a questão nº 6 "**Tem cumprido com as obrigações (os deveres) incumbidas pelo superior hierárquico**" 4 responderam *Satisfatório* que corresponde a 10% das respostas e 36 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 90% das respostas.

Com relação a questão nº 7 "**Já teria sido chamado ao gabinete do seu superior hierárquico por incumprimento de alguma tarefa na qual tinha sido incumbido**" 15 responderam *Satisfatório* que corresponde a 37,5% das respostas e 25 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 62,5% das respostas.

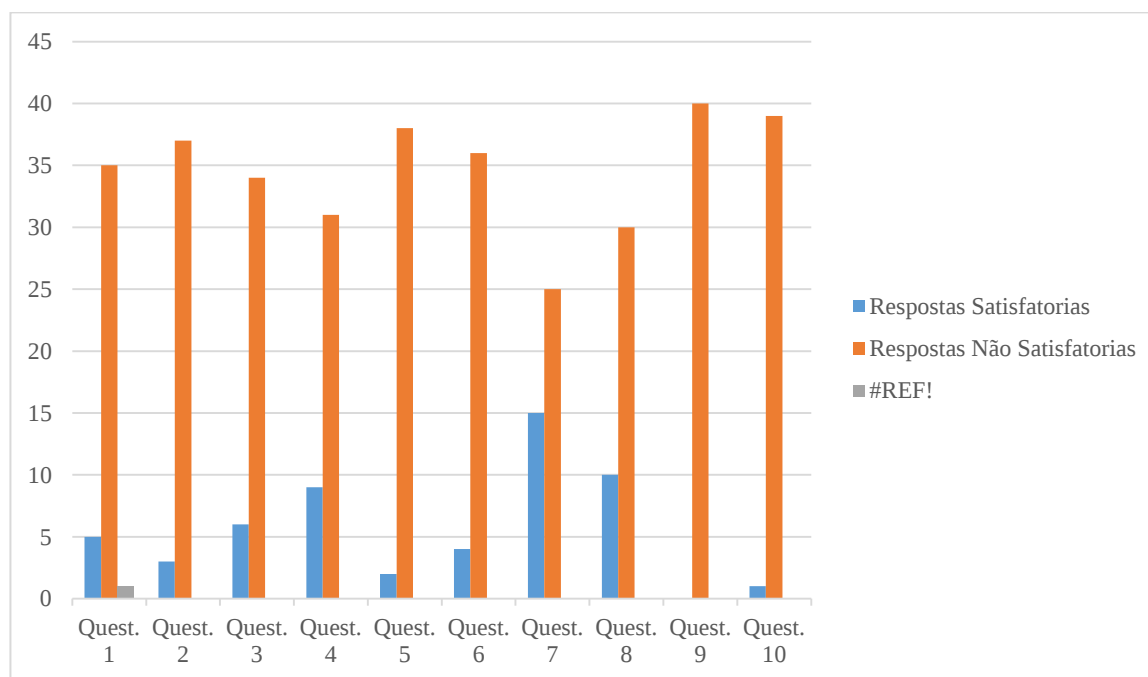
Com relação a questão nº 8 "**Tem havido um bom relacionamento de trabalho com seus colegas de serviço**" 10 responderam *Satisfatório* que corresponde a 25% das respostas e 30 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 75% das respostas.

Com relação a questão nº 9 " **Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus superiores hierárquicos**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% e 40 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 40% das respostas.

Com relação a questão nº 10 " **Já teria feito algo que os seus colegas de serviço não gostaram**" 1 responderam *Satisfatório* que corresponde a 2,5% das respostas e 39 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 97,5% das respostas.

Após a apresentação dos dados na tabela acima, sobre os aspectos avaliativos do inquérito submetido aos professores da Escola Secundária do Dondo a seguir vamos apresentar os mesmos dados na forma (gráfico 1):

Gráfico nº 1. Gráfico Percentual dos Aspectos Avaliativos do Inquérito Submetido aos Professores da Escola Secundária do Dondo.



Fonte: Autora da Pesquisa, 2023

O gráfico acima ilustra as respostas dadas pelos professores em forma de gráfico de coluna, e a cor azul representa as respostas Satisfatórias e a cor de rosa representa respostas não satisfatórias dadas pelos professores.

De acordo com os resultados apresentados no gráfico acima demonstra -se, que há problemas de comunicação interpessoal no sector do trabalho, o que de certa forma acaba afectando o funcionamento normal das actividades lectivas naquele estabelecimento de ensino.

Da entrevista feita aos Professores conseguiu-se as seguintes respostas conforme o número de pergunta indicada:

1. O ambiente de trabalho tem sido bom todos os dias?

Resposta: *Não. O ambiente de trabalho não tem sido bom visto que há desentendimento entre os professores e a Direcção da Escola.*

2. Já teria cometido falta algum dia?

Resposta: *Sim já, como qualquer funcionário tem cometido falta e isso é normal.*

3. Já teria cometido falta e que não justificou?

Resposta: *Já cometi falta sim. Mas na maioria das vezes tenho justificado a falta para não sofrer desconto salarial.*

4. Já teria sido descontado do seu salário mensal por conta de uma falta injustificada?

Resposta: *Já fui descontado sim. Mas não porque não justifiquei a falta. Talvez por outros motivos que só os chefes sabem explicar.*

5. Tem colaborado com os seus colegas de serviço e seus superiores hierárquicos durante as actividades laborais?

Resposta: *Seramente falando, é difícil colaborar com os superiores hierárquicos nas actividades laborais se nem eles não têm espírito de colaboração. Eles só fazem as coisas que só beneficiam a eles mesmos.*

6. Tem cumprido com as obrigações (os deveres) incumbidas pelo superior hierárquico?

Resposta: *Essa parte sim, temos cumprido com as nossas obrigações. O que temos feito é chegar o dia e cada um com o seu plano de aula e entra na sala para dar aulas. O resto é uma coisa que nem posso pôr em detalhes.*

7. Já teria sido chamado ao gabinete do seu superior hierárquico por incumprimento de alguma tarefa na qual tinha sido incumbido?

Resposta: *É normal um subordinado ser chamado ao gabinete do seu superior hierárquico, como qualquer chefe pode fazer. E ser chamado por conta de uma tarefa na qual não cumpriu na sua totalidade também é normal. Com isso quero dizer que já fui chamado ao gabinete do meu superior hierárquico por incumprimento de uma tarefa na qual tinha sido incumbido.*

8. Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus colegas de serviço?

Resposta: *Sim, com os meus colegas de serviço tem havido um bom relacionamento, salvo esse mau ambiente que se verifica com a Direcção da Escola de não haver um bom relacionamento, mas com os meus colegas está tudo bem.*

9. Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus superiores hierárquicos?

Resposta: Não. Aqui não há um bom relacionamento de trabalho com os nossos superiores hierárquicos.

10. Já teria feito algo que os seus colegas de serviço não gostaram?

Resposta: Bom, há certas coisas que a gente faz e não sabemos com a exactidão se pode ou não machucar e/ou ofender alguém. Se já o fiz não, quero afirmar que não o fiz com a minha intenção, talvez por falha.

Ao longo do estudo feito, tendo em conta os aspectos avaliativos na entrevista submetida aos gestores do sector pedagógico da Escola Secundária do Dondo, foi possível apurar o seguinte (Vide tabela 2):

Tabela nº 2. Aspectos Avaliativos da Entrevista Submetida aos Gestores do Sector Pedagógico da Escola Secundária do Dondo.

Questionário	Nº de Gestores com Respostas Satisfatórias.	Nº de Gestores com Respostas Não Satisfatórias.	Percentagem de Respostas Satisfatórias.	Percentagem de Respostas Não Satisfatórias.
Questão nº 1	2	4	33%	67%
Questão nº 2	1	5	17%	83%
Questão nº 3	3	3	50%	50%
Questão nº 4	0	6	0%	100%
Questão nº 5	1	5	17%	83%
Questão nº 6	0	5	0%	100%
Questão nº 7	2	4	33%	67%
Questão nº 8	1	5	17%	83%
Questão nº 9	0	6	0%	100%
Questão nº 10	3	3	50%	50%

Fonte: Autora da Pesquisa, com base em inquéritos, 2023.

De acordo com a tabela acima podemos perceber que dos 6 membros de direcção que foram

entrevistados com relação a questão nº 1 " **Tendo em conta a instituição - mãe ao nível do distrito do Dondo, como é que tem sido o ambiente laboral nesta instituição** " 2 responderam *Satisfatório* que corresponde a 33% das respostas e 4 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 67%.

Com relação a questão nº 2 " **Quantas vezes, por semana, tem reunido com os professores para auscultar os seus problemas relacionados com suas actividades laborais** " 1 respondeu *Satisfatório* que corresponde a 17% das respostas e 5 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 83%.

Com relação a questão nº 3 " **Quais são os problemas que a Escola tem enfrentado em relação aos professores** " 3 responderam *Satisfatório* que corresponde a 50% das respostas e 3 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 50%.

Com relação a questão nº 4 " **O que é que a Escola (Membros de direcção) tem feito de modo a resolver esses problemas** " Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

Com relação a questão nº 5 " **De que forma a Escola tem resolvido os problemas com os professores**" 1 respondeu *Satisfatório* que corresponde a 17% das respostas e 5 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 83%.

Com relação a questão nº 6 " **Qual tem sido a origem do desentendimento verificado nesta instituição pública**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

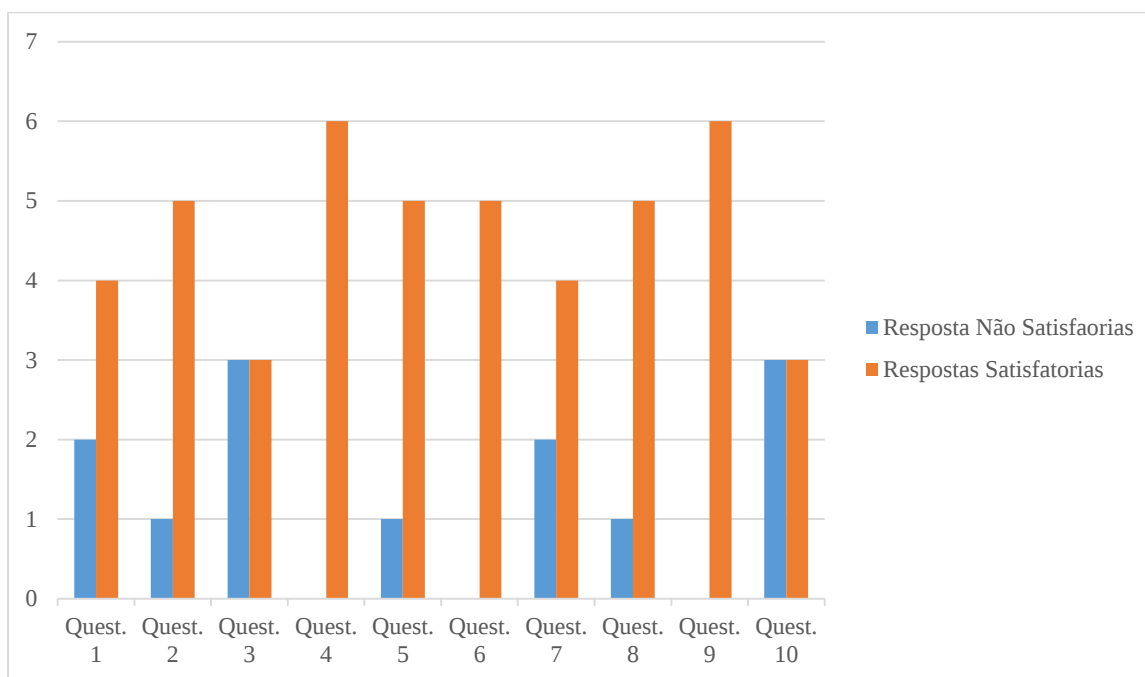
Com relação a questão nº 7 " **Em poucas palavras, o que farias para resolver problemas do mesmo género**" 2 responderam *Satisfatório* que corresponde a 33% das respostas e 4 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 67%.

Com relação a questão nº 8 " **Quais as implicações têm sido no ambiente de trabalho em relação a este mal que se verifica na Escola Secundária do Dondo**" 1 respondeu *Satisfatório* que corresponde a 17% das respostas e 5 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 83%.

Com relação a questão nº 9 " **O que o(a) senhor (a) faria se te encontrasse na situação do seu subordinado**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

Com relação a questão nº 10 " **Que apelo quer deixar ficar para os outros funcionários desta instituição de ensino sobre a interferência no relacionamento interpessoal na função pública em geral e na Escola Secundária do Dondo em particular** " 3 responderam *Satisfatório* que corresponde a 50% das respostas e 3 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 50%.

Gráfico nº 2. Gráfico Percentual da Entrevista Submetida aos Gestores do Sector Pedagógico da Escola Secundária do Dondo.



Fonte: *Autora e Pesquisa, 2023.*

O gráfico acima ilustra as respostas dadas pelos membros de direcção em forma de gráfico de coluna, e a cor-de-rosa representa as respostas Satisfatórias e a cor azul representa as respostas não satisfatórias dadas pelos membros de direcção.

De acordo com os resultados apresentados no gráfico acima demonstra -se, que há um clima trabalho não satisfatório nos membros de direcção.

1. Tendo em conta a instituição-mãe ao nível do distrito de Dondo, como é que tem sido o ambiente laboral nesta instituição?

Resposta: *O ambiente laboral tem sido de forma irregular, digo de forma irregular porque nem tudo se cumpre na íntegra ou em conformidade com a lei. Há certos colegas (professores) que violam a lei ou desacatam as orientações dadas pelos superiores hierárquicos. Isso, acontece quando não cumprem com o que está estabelecido no regulamento avaliativo.*

2. Quantas vezes, por semana, tem reunido com os professores para auscultar os seus problemas relacionados com suas actividades laborais?

Resposta: *Normalmente não temos reunido, só tem havido encontros de 15 em 15 dias para a planificação quinzenal, é aí onde temos a oportunidade de nos encontrar para debatermos assuntos ligados a área pedagógica da disciplina em estudo (grupo de disciplina).*

3. Quais são os problemas que a Escola tem enfrentado em relação aos professores?

Resposta: *Os problemas que a escola tem enfrentado em relação aos professores são:*

- *Atrasos na hora de entrada no posto de trabalho;*
- *Uso de telemóvel com frequência (atender chamadas) em pleno tempo lectivo;*
- *Saídas ou ausências não autorizadas pelo seu superior hierárquico.*

4. O que é que a Escola (Gestores) tem feito de modo a resolver esses problemas?

Resposta: *Para resolver esses problemas nós chamamos os colegas no gabinete e conversamos com ele/eles de forma pacífica e respeitando também as suas opiniões.*

5. De que forma a Escola tem resolvido os problemas com os professores?

6. Resposta: *Como eu disse anteriormente, os problemas são resolvidos no gabinete a porta fechada de modo que não haja agitação por parte dos outros. De recordar que o momento de conversa com o professor é mais marcante para a resolução do problema e não para punir. Qual tem sido a origem do desentendimento verificado nesta instituição pública?*

Resposta: *O descontentamento verificado nesta instituição está na origem os seguintes factores:*

- *Professores com o mesmo nível académico ou salarial com o seu superior hierárquico;*
- *Os funcionários (professores) com mais tempo de serviço e experientes, acham ser mais importantes em relação aos seus superiores hierárquicos. Eles acham que nem mesmo não fazer a tarefa incumbida, o superior hierárquico não vai fazer nada.*

7. Em poucas palavras, o que farias para resolver problemas do mesmo género?

Resposta: *Para resolver problemas do mesmo género é só conversar com os colegas (professores) e apelar a eles a não pautarem pela esta conduta.*

8. Quais as implicações têm sido no ambiente de trabalho em relação a este mal que se verifica na Escola Secundária do Dondo?

Resposta: *Face a estes problemas temos visto que há fraco desempenho por parte dos professores, comprometendo assim o aproveitamento normal do processo de ensino e aprendizagem, isto é, baixo aproveitamento pedagógico.*

9. O que o (a) senhor(a) faria se te encontrasse na situação do seu subordinado?

Resposta: *Se eu me encontrasse na situação do meu subordinado, faria de tudo para obedecer aos meus superiores hierárquicos para garantir um bom clima de trabalho.*

10. Que apelo quer deixar ficar para os outros funcionários desta instituição de ensino sobre a interferência no relacionamento interpessoal na função pública em geral e na Escola Secundária do Dondo em particular?

Resposta: O apelo que eu deixo é que é importante a obediência aos superiores hierárquicos no sector de trabalho, independentemente do nível académico, social, económico e financeiro, cor, raça, etnia, entre outros aspectos.

4.1. Estratégias de factores que interferem no relacionamento interpessoal

Para além das estratégias que vimos indicando a quando da apresentação e análise dos dados, há que salientar primeiro que devem ser usadas as estratégias e precisamos basear-se na indução e dedução, tendo como recursos a situação dos gestores do sector pedagógico e dos professores da Escola Secundária do Dondo.

A seguir apresentamos uma espécie de esquema de abordagem que pode ser seguido pelos gestores para que os professores possam aprender e aplicar correctamente a melhor forma de convivência social dentro sector de trabalho.

O primeiro passo pode corresponder o seguinte: os gestores podem colocar uma melhor forma de convivência social de modo a colmatar o problema em estudo, bem como os padrões de uma boa harmonização no sector público, assim como privado.

4.2. Discussão dos resultados

Foi possível identificar os factores que interferem no relacionamento interpessoal entre os gestores do sector pedagógico e professores, assim como os resultados espalham. Sobre os gestores do sector pedagógico na questão nº 4, nº 6 e nº 9, do inquérito muitos deles apresentaram uma resposta não satisfatória sobre as questões, e poucos responderam satisfatório. E sobre professores na questão nº 5 e nº 9 e nº 10 do inquérito muitos deles apresentaram uma resposta não satisfatória sobre as questões, e poucos responderam satisfatório. Isto comprova que há problemas no ambiente de trabalho, as pessoas não se comunicam devidamente como deveria ser. Logo podemos perceber que entre os gestores do sector pedagógico e professores, existe interferência no relacionamento interpessoal em ambas partes.

De acordo com Moreira (2013, p. 6), pode-se dizer que relação interpessoal é a capacidade do indivíduo de lidar com outras pessoas, sejam elas acima ou abaixo dele no trabalho ou na sociedade em geral, e sua capacidade de influenciá-las, respeitando sua individualidade e um espaço que significa evitar atritos e manter uma relação cordial nesta convivência

Os resultados encontrados no presente estudo a semelham se do estudo feito por seguintes autores Daniela G. O; Eunice V. P; Eva F. S et al. (2022). Os resultados encontrados no presente estudo

apresentam diferença com estudo de Luciene M. A. R (2015).

Contudo, os resultados do presente estudo há semelhança se dos trabalhos de alguns autores acima citados, pois as metodologias aplicadas são semelhantes com o presente estudo e são diferentes por apresentar objectivos, metodologia, análise estatístico e outros aspectos diferentes do presente trabalho.

CAPÍTULO: V – CONCLUSÃO E SUGESTÕES

5. Conclusão

No presente capítulo, são apresentadas as conclusões e sugestões resultantes da discussão dos dados apresentados no capítulo anterior.

A presente pesquisa objectivou analisar os factores que interferem no relacionamento interpessoal entre os gestores do sector pedagógico e professores da Escola Secundaria do Dondo, província de Sofala (2021- 2022), concluímos que as questões mais preocupantes no estudo feito, através do inquérito submetido aos gestores do sector pedagógico são: As questões do nº 4, 6 e 9.

Com relação a questão nº 4 " **O que é que a Escola (Membros de direcção) tem feito de modo a resolver esses problemas** " Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

Com relação a questão nº 6 " **Qual tem sido a origem do desentendimento verificado nesta instituição pública**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

Com relação a questão nº 9 " **O que o (a) senhor (a) faria se te encontrasse na situação do seu subordinado**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% das respostas e 6 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 100%.

Concluímos que as questões mais preocupantes no estudo feito, através do inquérito submetido aos Professores são: As questões do nº 5, 9 e 10.

Com relação a questão nº 5 " **Tem colaborado com seus colegas de serviço e seus superiores hierárquicos durante as actividades laborais**" 2 responderam *Satisfatório* que corresponde a 5% das respostas e 38 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 95% das respostas.

Com relação a questão nº 9 " **Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus superiores hierárquicos**" Ninguém respondeu *Satisfatório* que corresponde a 0% e 40 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 40% das respostas.

Com relação a questão nº 10 " **Já teria feito algo que os seus colegas de serviço não gostaram**" 1 responderam *Satisfatório* que corresponde a 2,5% das respostas e 39 responderam *Não satisfatório* que corresponde a 97,5% das respostas.

Os Gestores do Sector Pedagógico precisam de redefinir correctamente as suas estratégias e as metodologias adequadas na matéria de liderança, tendo em conta que num país democrático, cada cidadão tem o direito de exercer a liberdade de expressão para expor a sua opinião, ideia, o seu ponto de vista sobre aquilo que vê e aquilo que sente.

Os gestores do Sector Pedagógico, da escola estudada, precisam criar uma forma harmoniosa de

comunicação interpessoal para resolver os seus problemas eles não devem optar por impor regras provenientes de outros superiores hierárquicos que desvirtuam os regulamentos em vigor como é o caso do Regulamento de avaliação e outros documentos normativos.

5.1. Sugestões

Em jeito de sugestões, feito este estudo, é de sugerir:

Os membros de direcção da escola devem introduzir um esquema de comunicação funcional e participativo;

É de sugerir a observância e cumprimento dos regulamentos em vigor, sob pena de se praticar ilegalidades.

Seria aconselhável analisar detalhadamente a forma de liderança por parte dos Gestores do Sector Pedagógico em relação aos professores daquela escola. Outro sim, os Gestores do Sector Pedagógico precisam reunir-se periodicamente, de forma regular, para ouvir as preocupações da classe docente sobre aquilo que lhes apoquentam durante as suas actividades laborais.

Os professores devem apresentar as suas preocupações aos Gestores ou superiores hierárquicos de forma profissional para não ferir as sensibilidades de outrem. Assim, os professores não devem apresentar as suas preocupações de forma agressiva, ofensiva, abusiva, ou falar com um muito alto.

O estudo faz compreender quão importante é a existência do diálogo e comunicação fluída no sector de trabalho para que se cultive um bom ambiente para obter resultados satisfatórios na instituição.

Portanto, o bom relacionamento interpessoal no estabelecimento de ensino é sempre importante para garantir um bom desempenho em cada ano lectivo.

Decorrente disso, sugere-se que a escola fortaleça o seu relacionamento interpessoal por meio de boa comunicação entre os mesmos, que haja sensibilização e um plano estratégico de longo prazo, por um lado. Por outro, é importante que sejam feitos outros estudos, com análises mais concretas e abrangendo outros tipos de informantes para permitir uma compreensão mais completa deste assunto.

Referências Bibliográficas

- Barboza, L; & Silva, C. L. S. (2015). A influência das relações interpessoais no sucesso das organizações: um estudo na empresa CONTEC. Porto, Porto Editora.
- Barros. (2008). Técnicas de Elaboração e apresentação de um trabalho científico. São Paulo, Editora Atlas S.A.
- Coaching, R. (2017). Relacionamento interpessoal: Tudo o Que Você Precisa Saber, Maputo, Njira Editora.
- Coelho, S. M. T. (2017). A importância das relações interpessoais nas empresas. [Website]. Recuperado de <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/relações-interpessoais>, 77 de maio 2024 ho, aprenda como melhorar o relacionamento interpessoal no dia-a-dia, Maputo Texto Editores.
- Daniela, G.O; Eunice, V.P; Eva, F.S et al. (2022). Os desafios da relação interpessoal entre os professores em uma escola municipal de governador valadares. São Paulo, S/ P arotidE : pedagógica e universitário.
- Febracis, R. (2017). Relacionamento interpessoal: conceito e importância, São Paulo, Editora Atlas.
- Fiorentini & Lorenzato (2006). “Tipos de Pesquisa Científica”. São Paulo, Editora Atlas S.A.
- Gil, A. C. (2000), Como Elaborar Projecto de Pesquisa, 4ª ed. São Paulo, Editora Atlas S.A.
- Gil, A. C. (2002). Como Elaborar Projecto de Pesquisa, 5ª ed- São Paulo, Editora Atlas.
- Hintze, S. S; & Scatolin, H.G. (2018). Relações interpessoais no ambiente organizacional: um olhar sobre a saúde do trabalhador. In: Revista de Espacio. São Paulo, Editora Altas.
- Luciene, M. A. R. (2015). Os desafios dos gestores no processo de ensino e aprendizagem da educação de jovens e adultos na escola estadual Estevão pinto: Especificidades das educandas em privação de liberdade. Portugal: porto editora.
- Madeiros, R; Alves., E & Ribeiro, S. (2012). Uma análise factores que contribuem para adesão de sair nas empresas dos colaboradores da Alfa Comércio, LTDA. Connexio. Porto, Porto Editora.
- Marcondes, J. S. (2020). Relacionamento interpessoal e profissional no ambiente de trabalho [Blog]. Recuperado de <https://gestao de segurança privada.com.br/relacionamento - interpessoal>, Maputo Langnan Moçambique.
- Matos, E. (2003). Tipos e Técnicas de Pesquisas, 2ª ed. Porto: Porto Editora.
- Moreira, M. F. (2013). Relacionamento interpessoal. Brasil: NT Editora.
- Oliveira, C. R L. A. (2019). A importância das relações interpessoais no ambiente escolar. (Monografia). Belo horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, Rio de Janeiro, NT Editora
- Severino, M. B. (2007). A Pesquisa Qualitativa, Texto Editores, Maputo Moçambique. Texto

Editores.

Silva, E. L.; (2018). Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação. 4ªed, Maputo, Plural Editores

Tixeira, C. P. (2000). Tipos de pesquisas, 23ª Edição, Plátano Editora.

Tuckman, B. W. (2005). Manual de Investigação em Educação. 2ª ed. Lisboa, Serviço de Educação da Fundação Calouste Gulbenkian.

Apêndices

Guião de Entrevista aos Gestores do Sector Pedagógico da Escola Secundária do Dondo.

1. Tendo em conta a instituição-mãe ao nível do distrito de Dondo, como é que tem sido o ambiente laboral nesta instituição?
2. Quantas vezes, por semana, tem reunido com os professores para auscultar os seus problemas relacionados com suas actividades laborais?
3. Quais são os problemas que a Escola tem enfrentado em relação aos professores?
4. O que é que a Escola (Gestores) tem feito de modo a resolver esses problemas?
5. De que forma a Escola tem resolvido os problemas com os professores?
6. Qual tem sido a origem do desentendimento verificado nesta instituição pública?
7. Em poucas palavras, o que farias para resolver problemas do mesmo género?
8. Quais as implicações têm sido no ambiente de trabalho em relação a este mal que se verifica na Escola Secundária do Dondo?
9. O que o(a) senhor(a) faria se te encontrasse na situação do seu subordinado?
10. Que apelo quer deixar ficar para os outros funcionários desta instituição de ensino sobre a interferência no relacionamento interpessoal na função pública em geral e na Escola Secundária do Dondo em particular?

Guião de Observação

Da observação feita e do estudo feito aquando da entrevista e inquérito no local de estudo (na Escola Secundária do Dondo), constatou-se que há problemas na comunicação, ou seja, há uma onda de desentendimento entre os gestores pedagógicos e os professores, o que de certa forma compromete o ambiente normal do trabalho.

Este fenómeno é verificado ao longo das actividades laborais onde alguns gestores pedagógicos não aceitam as opiniões dos outros, isto é, as opiniões dos seus subordinados, quando estes contribuem com as suas ideias para um ambiente de trabalho harmonioso. Além disso, por vezes, os professores não acatam as orientações dos seus superiores hierárquicos.

Com este problema, achamos melhor fazer um estudo de forma aprofundada de modo a identificarmos as causas, as consequências e as possíveis soluções ao problema em estudo.

Guião de Inquérito

Guião de Inquérito aos Professores da Escola Secundária do Dondo sobre a interferência no relacionamento interpessoal.

i. Identificação dos Professores da Escola Secundária do Dondo.

ii. Veículo dos Professores com Estado Moçambicano.

a). Efectivo (____)

b). Contratado (____)

iii. Habilitações Literárias dos Professores.

a). Médio (____)

b). Bacharel (____)

c). Licenciado (____)

d). Mestre (____)

iv. Formação Profissional.

a). Formado (____)

b). Sem Formação (____)

1. O ambiente de trabalho tem sido bom todos os dias?

SIM _____

NÃO _____

2. Já teria cometido falta algum dia?

SIM _____

NÃO _____

3. Já teria cometido falta e que não justificou?

SIM _____

NÃO _____

4. Já teria sido descontado do seu salário mensal por conta de uma falta injustificada?

SIM _____

NÃO _____

5. Tem colaborado com os seus colegas de serviço e seus superiores hierárquicos durante as actividades laborais?

SIM _____

NÃO _____

6. Tem cumprido com as obrigações (os deveres) incumbidas pelo superior hierárquico?

SIM _____

NÃO _____

7. Já teria sido chamado ao gabinete do seu superior hierárquico por incumprimento de alguma tarefa na qual tinha sido incumbido?

SIM_____

NÃO _____

8. Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus colegas de serviço?

SIM_____

NÃO _____

9. Tem havido um bom relacionamento de trabalho com os seus superiores hierárquicos?

SIM_____

NÃO _____

10. Já teria feito algo que os seus colegas de serviço não gostaram?

SIM_____

NÃO -----

Anexos



Fig. 1. Escola Secundária do Dondo.



Fig. 2. Secretaria e Sector Administrativo da Escola Secundária do Dondo.

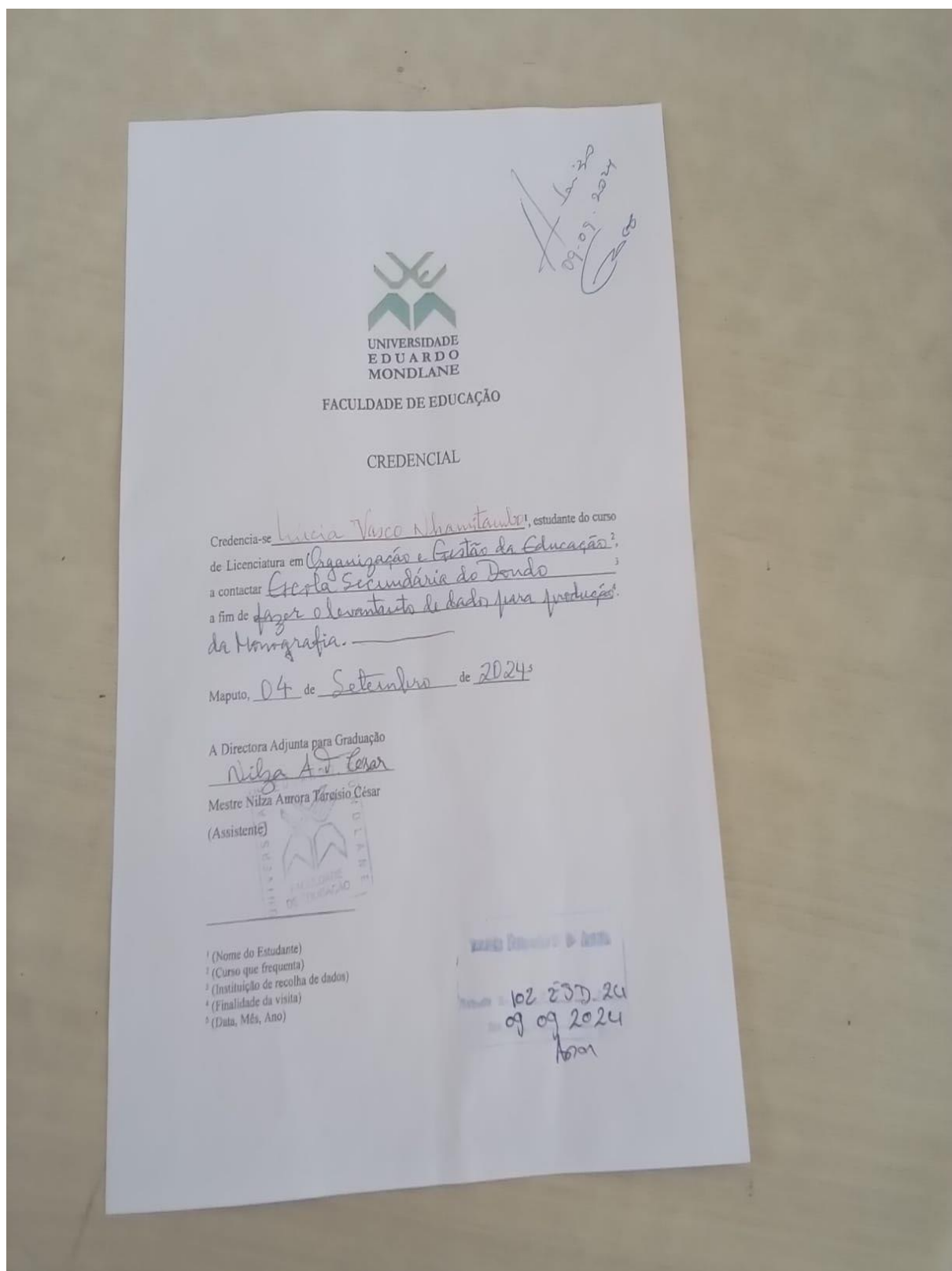


Fig. 9. Credencial da UEM para ESG-Dondo, com objectivo de recolha de dados.