



UNIVERSIDADE  
E D U A R D O  
MONDLANE

**Faculdade de Educação**

**Departamento de Organização e Gestão de Educação**

**Licenciatura em Organização e Gestão de Educação**

**Monografia**

Factores internos que influenciam no Desempenho Pedagógico dos Alunos: Caso da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene - Cidade de Maputo  
(2019)

Esperança Isaías Nhampa

Maputo, Abril de 2024

Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

**Factores Internos que influenciam no Desempenho Pedagógico dos Alunos: Caso da Escola  
Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene - Cidade de Maputo (2019)**

**Esperança Isaiás Nhampa**

Monografia a ser apresentada ao Departamento de  
Organização e Gestão da Educação, como  
requisito para obtenção do grau de Licenciatura.

Supervisor (a)

Mestre Marta Mubai

Maputo, Abril de 2024

**Factores Internos que influenciam no Desempenho Pedagógico dos Alunos: Caso da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene - Cidade de Maputo (2019)**

Comité de Júri

O Presidente

---

O Supervisor

---

O Oponente

---

## **DECLARAÇÃO DE HONRA**

Declaro por minha honra que este trabalho de monografia nunca foi apresentado, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau ou num outro âmbito e que constitui o resultado da minha investigação, estando no texto e nas referências as fontes utilizadas.

---

**(Esperança Isaiás Nhampa)**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta monografia aos meus pais, à minha mãe Eugénia Adolfo Nhanza (em memória) que vive em nossos corações e ao meu querido pai, Isaiás Jussar Nhampa.

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por sempre guiar os meus passos e me iluminar no dia-a-dia, e me protegendo dos trilhos errados. Não há palavras que possam descrever a minha gratidão.

Ao corpo docente da Faculdade de Educação, em particular, ao Departamento de Organização e Gestão da Educação e em especial à minha querida supervisora Mestre Marta Mubai que me auxiliou e se fez sempre presente quando necessitei.

Aos mestres Adriano Uaciquete, Ana Maria Fijano, Ernesto Kombo e Nelson Buque, o meu muito obrigado, pelos ensinamentos durante todo o percurso académico.

Aos meus familiares, mana Sandra, mano Justino, mana Carolina, mano Fortunato, cunhados Jivá, Eusébio e Palmira.

Às minhas amigas, Assimina, Vânia e Márcia, às minhas colegas Madina, Felizarda, Maria, Fáusia e outros.

Ao meu especial e amado noivo pelo suporte constante.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que contribuíram directa ou indirectamente quer em termos financeiros quer em termos morais para este êxito.

À todos,

O meu muito obrigado, Nino Tamalelani; Kanimambo

## **LISTA DE TABELAS, FIGURAS E GRÁFICOS**

### **Listas de Tabelas**

Tabela 1: Caracterização da Amostra (Membro da Direcção e Representante do Pessoal não Docente).....18

Tabela 2: Caracterização da Amostra (Professores).....18

### **Figuras**

Figura 1: Imagem da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene .....15

### **Gráficos**

Gráfico 2: Recursos disponíveis atinentes ao bom desempenho dos alunos .....20

Gráfico 3: Contribuição dos Recursos Didácticos no PEA .....21

Gráfico 4: Manifestações dos factores que interferem no seu desempenho pedagógico .....22

Gráfico 5: Procedimentos utilizados pelos professores em caso de baixo desempenho .....23

Gráfico 6: Acções realizadas pelos professores, visando a melhoria do desempenho de alunos .....24

Gráfico 7: Aspectos ligados ao Factor Clima Escolar que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos  
.....25

## **LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS**

DDECK	Direcção Distrital de Educação e Cultura de Kanpfumo
ECSVPM	Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene
FACED	Faculdade de Educação
MD	Membro da direcção
OGED	Organização e Gestão da Educação
PEA	Processo de Ensino e Aprendizagem
RPnãoD	Representante do Pessoal não Docente
UEM	Universidade Eduardo Mondlane
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

## Índice

<b>DEDICATÓRIA</b> .....	i
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	ii
<b>LISTA DE TABELAS, FIGURAS E GRÁFICOS</b> .....	iii
<b>LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS</b> .....	iv
<b>RESUMO</b> .....	vii
<b>CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1 Contextualização .....	1
1.2 Problematização .....	2
1.3 Objectivos .....	3
1.4 Perguntas de Pesquisa .....	3
1.5 Justificativa .....	3
<b>CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	5
2.1 Conceitos-Chave .....	5
2.2 Factores Internos que Influenciam no Desempenho Pedagógico dos Alunos .....	7
2.3 Modelos de Gestão/Liderança Escolar .....	11
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGIA</b> .....	14
3.1 Descrição do Local do Estudo .....	14
3.2 Abordagem Metodológica .....	15
3.3 Tipo de Pesquisa .....	16

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados.....	16
3.5 População e Amostra .....	17
3.6 Técnicas de Análise e Tratamento dos Dados .....	19
3.7 Questões Éticas .....	19
<b>CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS.....</b>	<b>20</b>
4.1 Gestão Escolar como factor que influencia no Desempenho Pedagógico dos alunos .....	20
4.2 Práticas Pedagógicas como Factor que influenciam no Desempenho Pedagógico dos alunos .....	22
4.3. Clima Escolar como Factor que influencia no Desempenho Escolar dos Alunos .....	25
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES.....</b>	<b>29</b>
5.1 Conclusão.....	29
5.2 Sugestões.....	30
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>35</b>
Anexo 1: Credencial apresentada à Direcção Distrital de Educação e Cultura de Kanpfumo ..	36
Anexo 2: Credencial apresentada à Escola Comunitária são Vicente de Paulo de Malhangalene .....	37
Anexo 3: Mapa do Aproveitamento Escolar dos Alunos referente aos anos de 2019/2020.....	38
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>39</b>
Apêndice (I): Entrevista ao membro da direcção da ECSVPM.....	40
Apêndice (II): Questionário administrado aos professores da ECSVPM.....	42

## **RESUMO**

O desempenho pedagógico dos alunos é influenciado por vários factores, sobretudo os internos. A Escola Comunitária São Vicente da Malhangalene apesar de possuir infra-estruturas escolares em bom estado e apostar nas actividades extra-curriculares como complemento da aprendizagem dos alunos, no ano lectivo de 2019 registou um baixo desempenho escolar dos alunos. O presente trabalho procurou compreender os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene. Para a sua elaboração, foi adoptada a combinação das abordagens quali-quantitativa, com recurso à entrevista semi-estruturada e questionário como técnicas de recolha de dados. Quanto à amostra foi de 17 elementos, sendo 15 professores, um membro da direcção e um representante do pessoal não docente. Para a sua selecção, recorreu-se à amostragem por conveniência. Os resultados do estudo indicaram a má actuação docente, falta de material de apoio pedagógico e mau relacionamento entre professor-aluno e outros funcionários da escola. O mau desempenho foi igualmente associado com a falta de concentração, desconforto e desmotivação dos alunos, daí que se sugere: Assiduidade e pontualidade por parte dos alunos; maior interacção entre alunos; acompanhamento aos alunos com mau desempenho; disponibilização de mais recursos didácticos aos professores; apetrechamento de Biblioteca, Sala de Informática e Laboratório e mais interacção entre professores e pais e ou encarregados de educação.

**Palavra-chaves:** Gestão; Gestão escolar e Desempenho escolar

# **CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO**

## **1.1 Contextualização**

No debate sobre o desempenho pedagógico dos alunos são destacados os factores internos e externos à escola. O presente trabalho aborda sobre os factores internos. Melo e Morais (2019) afirmam que a estrutura física das escolas, qualificação dos professores, déficit de recursos disponíveis, como biblioteca, laboratórios e interno, e até mesmo o clima organizacional (disciplina do ambiente e relação professor-aluno, por exemplo) podem influenciar a forma como a criança aprende e, conseqüentemente, o seu rendimento escolar.

Em consonância com o autor acima, Dourado, Oliveira, João e Santos (2007) afirmam que as características da escola podem influenciar na eficácia do ensino, uma vez que incidem directamente nos processos de organização e gestão, nas práticas curriculares, nos processos formativos, no papel e nas expectativas sociais dos alunos, no planeamento pedagógico, nos processos de participação, na dinâmica da avaliação e, conseqüentemente, no sucesso escolar dos alunos.

Complementando as ideias dos autores ora referenciados, Franco e Bonamino (2005) e Soares (2005) referem que a infra-estrutura física da escola e os recursos escolares são aspectos essenciais para o desempenho escolar, bem como o clima escolar também pode influenciar, sobremaneira, o desempenho do aluno como advogam Maxwell, Ronalds, Lee, Sabasic e Brom (2017).

Portanto, analisada a abordagem dos autores, anteriormente citados, compreende-se que o desempenho pedagógico dos alunos pode ser influenciado por factores internos. É nesta ordem de ideias que o presente trabalho, tomando como estudo de caso, a Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene - Cidade de Maputo (2019), procurou abordar sobre os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico escolar dos alunos.

## 1.2 Problematização

O desempenho escolar tem sido alvo de inúmeros estudos, reflexões e preocupações, tanto por parte dos governantes quanto de investigadores das ciências da educação, bem como de todos os agentes sociais envolvidos no processo educativo. Há alguns anos que investigadores têm vindo a dedicar-se ao estudo do desempenho escolar, procurando perceber quem são estas crianças, adolescentes e jovens que são susceptíveis ao baixo rendimento escolar, que razões contribuem para esta situação, conforme sublinham, Cavalcante e Júnior (2013).

Especialistas ligados à administração e gestão da educação têm enfrentado o desafio de encontrar soluções para os vários problemas relacionados com o desempenho escolar. Por exemplo, Bazo, Buendia e Nhavotso (2009) sustentam que o desempenho escolar pode ser influenciado por gestores escolares que incutem receio nos seus colaboradores, praticam uma gestão demasiadamente autoritária, caracterizada por imposições, medidas punitivas e ameaças, comprometendo, o clima organizacional, por um lado. Por outro lado, o desempenho da escola pode ser influenciado pelas práticas pedagógicas dos professores, assim como pelo clima escolar. Tanto a prestação do gestor, quanto a dos professores e do clima escolar desaguam no desempenho pedagógico do aluno e conseqüentemente no desempenho da escola.

Tomando como ponto de partida esses subsídios, foram feitas visitas à Direcção Distrital de Educação e Cultura de Kanpfumo, com vista a aferir o desempenho das escolas pertencentes aquele distrito. A partir do indicador desempenho pedagógico dos alunos, (Anexo I), ao nível distrital, no ano lectivo de 2019, a Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene, apesar de possuir infra-estruturas escolares em bom estado e apostar nas actividades extra-curriculares como complemento da aprendizagem dos alunos, sucedeu que registou um baixo desempenho escolar dos alunos.

Diante dos subsídios, interessa, para este trabalho, abordar sobre os factores internos que podem influenciar no desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente da Malhangalene. Para o efeito, coloca-se a seguinte pergunta de partida:

- ✓ **Qual (is) é (são) o (s) factor(es) internos que influencia(m) no desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene?**

## **1.3 Objectivos**

### **1.3.1 Objectivo Geral**

- ✓ Compreender os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene

### **1.3.2 Objectivos Específicos**

- ✓ Identificar os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene
- ✓ Caracterizar os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene
- ✓ Descrever os modelos de gestão e liderança escolar vigentes na Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene

## **1.4 Perguntas de Pesquisa**

Para dar resposta aos objectivos supracitados, foram definidas as seguintes perguntas de partida:

- ✓ Quais os factores internos que influenciam no desempenho pedagógicos de alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene?
- ✓ Como são caracterizados os factores internos que influenciam no desempenho pedagógico de alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene?
- ✓ Quais são os modelos de gestão e liderança vigentes na Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene?

## **1.5 Justificativa**

O que motivou a formulação do tema deste trabalho é o interesse em trazer subsídios que contribuam para melhorar o desempenho pedagógico de alunos mediante boas práticas de

gestão/liderança escolar que satisfaçam, comprometam e motivem os colaboradores da Escola para o exercício das suas funções laborais, garantindo um ambiente saudável no seio da escola.

Esta pesquisa é de relevância social porque foca assuntos de interesse da própria sociedade, na medida em que o desenvolvimento do país (Moçambique) carece de quadros bem formados, e para que esta formação ocorra requer boas práticas tanto do gestor, como dos seus colaboradores. O tema irá permitir o aprofundamento de conhecimentos relacionados ao tema, e assim, reforçar o debate científico.

A nível institucional, a relevância deste trabalho prende-se ao facto de o mesmo abordar sobre um fenómeno que já constitui preocupação à Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene, por isso, as suas contribuições serão mais-valia a toda comunidade escolar, com o destaque aos alunos, professores e pais e/ou encarregados de educação.

Por outro lado, espera-se que os resultados deste trabalho contribuam para a concepção ou fortalecimento de estratégias, visando o estancamento deste fenómeno que vem manchando a eficácia dos serviços educacionais prestados pela escola.

A nível académico, os resultados deste trabalho contribuirão para a realização de novas pesquisas, tomando como ponto de partida, as conclusões deste trabalho.

## **CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA**

O presente capítulo apresenta a revisão da literatura, abordando conceitos que se julgam pertinentes para o estudo. A apresentação destes conceitos visa, clarificar as concepções teóricas que corporizam o estudo, nomeadamente: gestão; gestão escolar e desempenho escolar.

O capítulo apresenta também a visão dos autores sobre os factores internos que podem influenciar o desempenho pedagógico de alunos (gestão escolar; Práticas pedagógicas dos professores e clima escolar) e os modelos de gestão e liderança escolar.

### **2.1 Conceitos-Chave**

#### **2.1.1 Gestão**

Segundo Dalberio (2008) gestão é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, sendo, então, por si mesma, democrática, pois traduz a ideia de comunicação pelo envolvimento colectivo, por meio da discussão e do diálogo.

Para Ferreira e Aguiar (2000) gestão é o acto de gerir, gerência, administração, tomada de decisão, organização, direcção, ou seja, tem a finalidade de impulsionar uma organização a atingir seus objectivos, a desempenhar seu papel e sua função social.

Segundo Libâneo *et tal* (2015), gestão é a actividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objectivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

Confrontadas as três definições da gestão na óptica de diferentes autores, compreende-se que o conceito da gestão se associa à participação de todos actores educativos, colocando-as em prática. Para acompanhar e analisar o processo educacional pedagogicamente e fortalecer o comprometimento colectivo, para que os resultados educativos sejam mais eficazes. De salientar que o presente trabalho é norteado pela abordagem de Libâneo *et tal* (2015).

### 2.1.2 Gestão Escolar

Luck (2006, p.76) define gestão escolar como

uma área de actuação responsável por estabelecer o direccionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino, para realizar acções conjuntas, associadas e articuladas, visando o objectivo comum da qualidade do ensino e seus resultados.

Por sua vez, Libâneo (2006, p.51) entende gestão escolar "como um sistema que agrega pessoas, considerando o carácter intencional de suas acções e as interacções sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões".

Por sua vez, Mayorga (2005 p.154) define Gestão escolar como

o conjunto de acções pedagógicas integradas e gerências que realiza um gestor, com múltiplos, estruturadas convenientemente, para influírem nos sujeitos do processo educacional que, partindo de objectivos, permitem conduzir um sistema escolar inicial ao desejado com vista a cumprir um encargo social determinado.

A partir da abordagem dos autores, percebe-se que gestão escolar implica a criação de um ambiente participativo, que visa construir uma realidade mais significativa nas escolas. Assim, a gestão escolar assume um papel de suma importância quando a escola deseja atender às exigências da vida social actual, que é formar cidadãos íntegros e oferecer a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias, facilitadoras da inserção social.

### **2.1.3 Desempenho Escolar**

Piletti (1984, p.98) define desempenho escolar como "a medida pela qual se pode avaliar os objectivos de aprendizagem foram atingidos, derivado dos processos de ensino-aprendizagem e de sua avaliação, expressa a trajetória de educadores e educandos no currículo escolar".

Para Vanegas e Contreras (2014) desempenho escolar é entendido como uma medida das habilidades indicativas ou de resposta que manifestam, de maneira estimada, o que uma pessoa aprendeu como resultado de um processo de instrução ou treinamento. Para estes autores, consideram a capacidade de responder a estímulos educacionais susceptíveis a ser interpretados de acordo com os objectivos ou finalidades pré-estabelecidas.

De acordo com Lamas (2015) o desempenho escolar está relacionado com alcance das metas educativas, os processos de aprendizagem promovidos pela escola e envolvem a transformação de um determinado estado em um novo estado; é alcançado com integridade em uma unidade diferente com elementos cognitivos e estruturais.

A partir das definições apresentadas por autores, anteriormente citados, pode-se perceber que desempenho escolar é um processo que ocorre no ambiente escolar, com vista a otimizar o trabalho do professor, dos alunos e dos demais actores escolares.

## **2.2 Factores Internos que Influenciam no Desempenho Pedagógico dos Alunos**

De acordo com Mesquita (2009), os factores internos podem estar agrupados da seguinte maneira: gestão escolar; práticas pedagógicas e clima escolar. Essas três dimensões internas da escola estão interligadas, sendo necessário que elas funcionem harmoniosamente para que o efeito da escola se concretize no desempenho dos alunos.

### **2.2.1 Gestão Escolar**

Luck (2000) considera que a gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de actuação que objectiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e

humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducativos dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efectiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

De acordo com Luck (2009), a gestão escolar é uma das áreas de actuação profissional na educação destinada a realizar o planeamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, a monitoria e a avaliação dos processos necessários à efectividade das acções educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

Segundo Libâneo (2013), gestão escolar é a base fundamental da instituição escolar, cabendo a esta estruturação organizacional a planificação das acções que serão executadas na escola com a participação de todos os membros da instituição.

Portanto, na visão de Ferreira (2000), como citado em Fontes (2009), a gestão escolar está organizada em três áreas, que funcionam de forma interligada, integrada ou sistémica: Gestão Pedagógica, Gestão de pessoas e Gestão Administrativa.

*A Gestão pedagógica* é considerada o lado mais importante e significativo da gestão escolar. Cuida de gerir a área educativa propriamente dita da escola e da educação escolar. Estabelece objectivos gerais e específicos para o ensino e se define as linhas de actuação de acordo com os objectivos e o perfil da comunidade e dos alunos.

*A Gestão Administrativa* ocupa-se pela parte física (prédio e equipamentos materiais que a escola possui) e da parte institucional (legislação escolar, direitos e deveres, actividades de secretaria). Suas especificidades estão enunciadas no Plano Escolar também denominado Projecto Político Pedagógico.

*A Gestão de Recursos Humanos* é tão importante quanto à gestão pedagógica. A gestão de pessoal, alunos, equipe escolar e comunidade constitui a parte mais sensível de toda a gestão. E, neste contexto, a necessidade de motivar as pessoas para o trabalho, de promover o seu desenvolvimento a nível de competências organizacionais e pessoais revela-se como uma função fundamental da Gestão dos recursos humanos.

Para os professores poderem fazer um bom trabalho, devem não só ser profissionais qualificados, mas também beneficiar-se de apoios suficientes. Isto significa que para além dos meios de trabalho e dos meios de ensino adequados, deve existir um sistema de avaliação e de controlo que permita diagnosticar e remediar as dificuldades, (O Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI (1998).

### **2.2.2 Práticas Pedagógicas e o Papel do Professor**

Em relação às práticas pedagógicas, outro elemento de eficácia escolar, Moreira (2004) concebe-as como actividades exclusivamente observáveis e concretas, cujos resultados possam ser registados e comprovados.

As práticas pedagógicas recaem sobre o professor. Tais práticas constituem um conjunto de acções que visa garantir a aprendizagem do aluno, de modo a que o professor exerça um importante papel na motivação deste, no domínio da matéria, na gestão de classe e na mobilização de todos os recursos disponíveis na escola.

Um estudo realizado por Wienbusch (2012) concluiu que o papel do professor prevalece como essencial para a eficácia escolar, por seu envolvimento, empenho, dedicação, seriedade, coerência e responsabilidade ao lado de um trabalho pedagógico competente e significativo, enriquecido pela variedade de actividades propostas e desenvolvidas em sala de aula. Salienta-se que o professor precisa de ser o gestor da aprendizagem, o grande protagonista do processo de ensinar e aprender, fazendo a diferença na aprendizagem dos alunos, ancorado na crença de que o sucesso escolar é possível.

Em consonância com o posicionamento de Wienbusch (2012), Mazula (2018) adjectiva o professor como o motor chave do processo de ensino e aprendizagem. Por sua vez, Malik (2011) sublinha que o professor, na sala de aula, é responsável por manter um ambiente positivo e eficaz de aprendizagem, através de: (i) preparação cuidadosa das aulas, que atendam à gama de habilidades do aluno e seus interesses; (ii) definição de padrões académicos realistas e desafiadoras de desempenho dos alunos; e (iii) manifestação de conhecimento, competência e confiança na disciplina, demonstrando compromisso com o ensino, compromisso com os programas de estudo.

A prática pedagógica deve contribuir para que os alunos construam o conhecimento teórico que ilumine seu fazer prático cotidiano e lhes possibilite reflectir sobre esse fazer (Kenski, 2001). Diante disso, a prática pedagógica do professor deve possibilitar ao aluno adquirir novas competências, a partir das relações que estabelece uns com os outros e com o meio social e histórico. A prática pedagógica deve ser dinâmica, a fim de preparar os alunos, para ampla realidade social que os cerca (Giroux, 1997).

Weisz (2002) frisa ainda que o professor deve reflectir sobre a metodologia e o conteúdo de estudo trabalhado em sala de aula, fazendo uma ponte entre esses conteúdos e o conhecimento de mundo que os alunos trazem consigo e adoptando métodos de ensino que permitam o uso adequado das suas representações. Assim, será possível concretizar um melhor desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem dos alunos (*Idem*).

Ainda de acordo com Weisz (2002), o professor precisa compreender o caminho de aprendizagem que o aluno está percorrendo naquele momento e identificar as informações e as actividades que permitem a ele avançar de patamar.

Complementando as ideias de Weisz (2002), Freire (1997) sustenta que o professor deve ensinar, mas é preciso saber que ensinar não é só transmitir conhecimento. É preciso ainda que o professor saiba relacionar os conteúdos escolares com o contexto sócio-cultural dos alunos (*Idem*).

Nas suas práticas, o professor deve adoptar métodos de ensino que, segundo Dewey (1953), devem explorar a curiosidade dos alunos, suas dúvidas e incertezas, a continuidade das ideias, a investigação, a observação e a experimentação. Sendo assim, os professores devem repensar a metodologia de ensino a fim de contribuir para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem dos alunos.

Kenski (2001) sustenta que o papel do professor em todas as épocas é ser o arauto permanente das inovações existentes. Deve ainda aproximar a aprendizagem das novidades, das descobertas, das informações e notícias e orientá-los para a efectivação da aprendizagem (*Idem*).

### **2.2.3 Clima Escolar**

Segundo Sampaio (1996), citado por Abramovay (2003), o clima escolar se refere à maneira pela qual a escola se comporta, ou seja, o que é esperado dela. As características das escolas estariam ligadas às variáveis como estrutura, organização e comportamentos do grupo.

Para Mesquita (2009), o clima escolar é entendido como um conjunto de factores de natureza subjectiva presentes na cultura da escola, tais como valores, crenças, normas, dentre outros, que resultam da percepção de professores, alunos, direcção, funcionários e a comunidade influenciando no comportamento de todos. O clima escolar pode ser expresso por meio do nível de comprometimento dos docentes com a aprendizagem, a expectativa académica em relação aos alunos e a relação respeitosa entre todos os actores da escola.

As escolas com melhores resultados são aquelas que tendem a enfatizar a importância do compromisso com altos padrões académicos e são caracterizados pela liderança efectiva dos/as professores/as e directores/as. Escolas que mantêm elevados padrões e expectativas académicas também são caracterizadas pelo maior envolvimento de estudantes (Pellerin, 2005).

Para Summer (2006), o clima é composto por seis dimensões: Ordem, Liderança, Ambiente, Envolvimento, Instrução e Expectativas. A Ordem no sentido de um ambiente organizado, reflectindo no comportamento dos alunos; Liderança, a maneira pela qual a administração fornece liderança instrucional; Ambiente, a existência de um clima de aprendizagem positivo; Envolvimento, se refere aos pais e comunidade e até que ponto se envolvem; Instrução faz referência ao programa desenvolvido e implementado; e a Expectativa, no sentido do que se espera de seus alunos.

Abramovay (2003), em uma pesquisa feita em escolas consideradas "destaque", mostrou que o tipo de gestão mais igualitária e o aspecto organizacional que valoriza a interacção entre director, professor, funcionário e alunos são fundamentais para o clima escolar ser considerado bom entre os alunos.

### **2.3 Modelos de Gestão/Liderança Escolar**

Bryman (s/d) entende liderança como um processo de influência em que o líder tem impacto nos outros, induzindo-os a se comportarem de determinada forma. O processo de influência

contextualiza-se num contexto grupal e o líder influencia o comportamento dos membros do grupo com vista a uma meta com a qual o grupo se identifica.

Enquanto Costa, Carpeto e Morgan (2000) definem liderança como a capacidade de influenciar e condicionar os subordinados a, voluntariamente, atingirem os objectivos organizacionais e a ultrapassar a detenção do poder e o exercício da autoridade.

Assim, a literatura aborda vários modelos de gestão/liderança escolar. Para o presente estudo, elegeu-se os modelos propostos por Stonner (1985) e Costa *et al.* (2000), nomeadamente: o modelo autoritário, liberal e democrático.

### **2.3.1 Modelo Autoritário**

Na visão de Stonner (1985) no modelo autoritário, o líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, à medida que são necessárias para o grupo. O líder determina qual a tarefa que cada um deve executar e qual o seu companheiro de trabalho e é dominador e “pessoal” nos elogios e nas críticas ao trabalho dos subordinados.

Ainda de acordo com Stoner (1985), o trabalho só se desenvolve na presença física do líder e, quando ausente, o grupo tende a produzir menos e a expandir os sentimentos recalcados, agredindo-se e tornando-se indisciplinados. O líder caracteriza-se por ser demasiado racional e pouco sentimentalista. O seu comportamento e atitudes são defensivos e, por vezes, até ofensivos.

### **2.3.2 Modelo Liberal**

No modelo liberal, Stonner (1985) refere que existe uma quase ausência de liderança, pois o líder abdica do seu papel de liderança. Esta liderança pode criar uma certa apatia geral, pelo facto do líder não conseguir conquistar o grupo, dada a inconstância, opiniões vagas e pouco esclarecedoras. Há dificuldade de compreender as situações problemáticas e organizá-las de forma coerente de modo a atingir os objectivos. Ainda que surjam ideias empreendedoras ou inteligentes, são desajustadas às situações.

### 2.3.3 Modelo Democrático

Para o modelo democrático, segundo Costa *et al.* (2000), as directrizes são debatidas e decididas pelo grupo, tendo o líder a função de estimular e aconselhar quando solicitado. O grupo decide sobre a divisão das tarefas e cada membro do grupo tem um certo grau de liberdade, mas centrado no espaço específico da equipa.

Costa *et al.* (2000) sublinham ainda que o líder procura ser um membro igual aos outros do grupo, não se encarregando muito de tarefas. O líder é objectivo e quando crítica e elogia, faz de forma factual. Assim, promove um clima grupal positivo e desenvolve um ritmo de trabalho progressivo e seguro, mesmo na sua ausência, daí que estes autores afirmam que neste modelo, a tarefa básica da liderança consiste em levar os outros a serem também eles próprios líderes. Há comunicação espontânea, franca e cordial, com respeito pelos direitos e deveres. Este tipo de liderança promove menor número de comportamentos agressivos e uma maior resistência à desintegração do grupo.

Stoner (1985) advoga que no modelo democrático de liderança, liderar é criar um sentido de objectivo moral e direcção. Este líder consegue inspirar a sua equipa e atingir o melhor resultado possível. Com esta actuação dota o seu papel com valores tais como: a confiança, decisão, firmeza, integridade, perseverança, entre outros valores morais. De todos os líderes será o que poderá potenciar melhores processos educativos e os melhores resultados nas aprendizagens dos alunos.

Comparando os modelos apresentados, percebe-se que Stonner (1985) classifica o líder autoritário, no exercício das suas funções como um líder que se baseia em imposições, não dando oportunidade aos colaboradores exporem as suas opiniões. Enquanto no modelo liberal, o líder não exerce o papel de liderança, mas sim, é apático, dando oportunidade à todos os colaboradores para que exerçam a liderança. Por fim, no modelo democrático, tanto Stonner (1985) como Costa *et al.* (2000) caracterizam o líder como sendo aquele que promove um ambiente agradável no seio da organização, identifica-se emocionalmente na organização, estimulando boas relações interpessoais com os seus colaboradores e motivando-os no exercício das suas funções.

Por conseguinte, entende-se, que o modelo democrático é um modelo em que o líder cria um ambiente saudável, estimulando boas relações interpessoais com os seus colaboradores, motivando-os, comprometendo-os e valorizando-os no decurso das suas actividades diárias.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGIA**

O presente capítulo descreve a metodologia utilizada para a realização do estudo. Desde a descrição da escola, tipo de pesquisa, abordagem da pesquisa, método de procedimento, técnicas e instrumentos de recolha de dados, população, amostra, técnicas de análise e tratamento dos resultados e, por fim, as questões éticas.

### **3.1 Descrição do Local do Estudo**

A Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene, localiza-se no bairro de Malhangalene B. A escola funciona com três turnos. Em termos administrativos, escola tem uma direcção geral, o Director da escola, uma Secretaria, duas direcções pedagógicas, uma do I ciclo e outra do II ciclo. Para além dessas direcções, a escola tem duas direcções de coordenação, uma do primeiro I e outra do II ciclo.

A escola tem 56 funcionários, dos quais 13 são funcionários não docentes e 43 docentes. A escola alberga 1500 alunos do I a II ciclos do ensino secundário. No que tange a qualificação do quadro docente, a escola tem quase 89% do seu pessoal docente com qualificação superior.

A escola tem uma biblioteca que está recheada de livros de literatura moçambicana e de livros didácticos utilizados a nível do processo de ensino e aprendizagem. Tem Ginásio, onde acontecem as concentrações antes do início das aulas e todo tipo de actividades desportivas escolares.



*Figura 1: Imagem da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene*

### **3.2 Abordagem Metodológica**

Do ponto de vista metodológica, optou-se pela combinação da abordagem qualitativa e quantitativa. Na concepção de Yin (2005) a qualitativa é compreendida como uma metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória, que proporciona percepções e compreensão do problema. A segunda, ainda de acordo com Yin (2005), é uma metodologia de pesquisa em que o pesquisador define claramente as suas perguntas de pesquisa e variáveis usando-as, essencialmente, para obter uma medição precisa dos resultados quantificáveis obtidos.

A pesquisa qualitativa permitiu a compreensão do problema de pesquisa formulado e as conclusões dos estudos realizados nesta temática, enquanto que a quantitativa permitiu que as percepções dos participantes do estudo, neste caso, professores, alunos e gestores escolares fossem quantificados e representados graficamente.

Para a elaboração do trabalho, foi adoptado o estudo de caso. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), o estudo de caso é aquele que procura analisar e examinar de forma detalhada uma determinada situação. Objectivamente, a pesquisa centrou-se na Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene dada a necessidade de pretender-se compreender os factores internos que influenciam o desempenho da Escola ora referida.

### **3.3 Tipo de Pesquisa**

A presente pesquisa é do tipo exploratório. De acordo com Marconi e Lakatos (2003), trata-se de uma investigação empírica cujo objectivo é a formulação de questões ou de um problema, com finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, facto ou fenómeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados**

As técnicas de recolha de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde à parte prática da recolha de dados (Lakatos & Marconi, 2001).

No entanto, Pardal e Lopes (2011) afirmam que o instrumento surge como o objecto tangível utilizado nas diversas técnicas; já a técnica refere-se ao modo de actuação/procedimento para chegar a esse resultado, sendo que o método pode, inclusive, incorporar varias técnicas para alcançar os fins da investigação.

Nestes termos, foram aplicadas as seguintes técnicas de recolha de dados: entrevista semi-estruturada; questionário e análise documental.

#### **3.4.1 Entrevista Semi-Estruturada**

Lakatos e Markoni (2003) afirmam que entrevista eemi-estruturada permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto e quando este se desvia do tema original, há possibilidade de ser redireccionado.

Aos gestores da empresa LAM, por serem um número reduzido em comparação aos funcionários, será aplicado a entrevista do tipo semi-estruturada, com vista a recolha e discussão de percepções (informações) a volta da eficiência financeira da empresa.

### **3.4.2 Questionário**

Yin (2005) concebe o questionário como técnica de recolha de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. Visa levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas. Nesta ordem de ideias, o inquérito por questionário será administrado aos funcionários com vista a recolher as percepções quanto a eficiência financeira da empresa.

### **3.4.3 Análise Documental**

De acordo com Gil (1999) ela consiste na consulta de material já existente, podendo ser em forma de livros, artigos científicos e outros que possibilitam a recolha da informação sobre um determinado assunto. Os documentos que abordam sobre o desempenho escolar são referentes aos mapas do aproveitamento escolar referente ao ano lectivo de 2019.

## **3.5 População e Amostra**

### **3.5.1 População**

De acordo com Richardson (2009), população é o conjunto de participantes que possuem pelo menos uma característica comum. A população do presente trabalho é constituída por 56 elementos dos quais 43 são professores e 13 gestores.

### **3.5.2 Amostra**

De acordo com Richardson (2009) amostra é definida como sendo qualquer subconjunto do conjunto universal ou populacional. A amostra da pesquisa foi de 17 participantes, dos quais 15 professores, 1 membro da direcção e 1 representante do pessoal não docente.

A amostra foi seleccionada usando uma amostragem por conveniência que, segundo Matlhotra (1996), consiste em dividir uma parcela da população que seja mais acessível e por conta da sua disponibilidade e num momento determinado.

Nº	Código	Sexo	Idade	Instituição	G. Académico	Tempo de serviço	Função
01	MD	F	42	UP	Licenciatura	21 Anos	Membro da Direcção
02	RPnão D	M	51	UP	Licenciatura	25 Anos	Representante do Pessoal não Docente

Tabela 1: Caracterização da Amostra (Membro da Direcção e Representante do Pessoal não Docente)

Característica	Variável	Frequência	Porcentagem
<b>Sexo</b>	Masculino	9	65%
	Feminino	6	35%
	<b>Total</b>	15	100%
<b>Faixa etária</b>	Menos 25 anos		
	30-35 anos		
	36-40 anos	5	29%
	36-40 anos	7	47%
	Mais de 41 anos	3	18%
	<b>Total</b>	15	100%
<b>Ano de experiência</b>	6-10 anos	3	18%
	11-15 anos	4	24%
	+ de 15 anos	8	53%
	<b>Total</b>	15	100%
<b>Habilitações literárias</b>	Bacharelato		
	Licenciatura	13	76%
	Mestrado	2	12%
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Tabela 2: Caracterização da Amostra (Professores)

### **3.6 Técnicas de Análise e Tratamento dos Dados**

Para a análise e tratamento dos resultados da abordagem qualitativa foi usada a técnica de análise do conteúdo. Segundo Bardin (2002), a análise do conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que tem como objectivo enriquecer a leitura ultrapassar as incertezas, extraindo conteúdos por trás da mensagem analisada.

Para a análise dos dados obtidos por meio de questionário, recorreu-se ao programa de “Microsoft Office Excel”, que permite a tabulação de dados. Marconi e Lakatos (2003) referem que a tabulação é a disposição dos dados em tabelas, possibilitando maior facilidade na verificação das inter-relações entre eles. É uma parte do processo técnico de análise estatística, que permite sintetizar os dados de observação, conseguidos pelas diferentes categorias e representá-los graficamente.

### **3.7 Questões Éticas**

A pesquisadora solicitou uma credencial no Registo Académico da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane, com vista a realização do estudo na Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene. Durante ao processo da recolha de dados, observou-se a confidencialidade e o anonimato. Nenhum participante tomou parte do estudo por obrigação.

## CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS

O presente capítulo apresenta e discute os dados colhidos na Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangelene sobre factores internos que influenciam no desempenho pedagógico dos alunos. Para o seu efeito, recorreu-se aos três factores considerados por Mesquita (2009), nomeadamente: gestão escolar; práticas pedagógicas e clima escolar.

### 4.1 Gestão Escolar como factor que influencia no Desempenho Pedagógico dos alunos

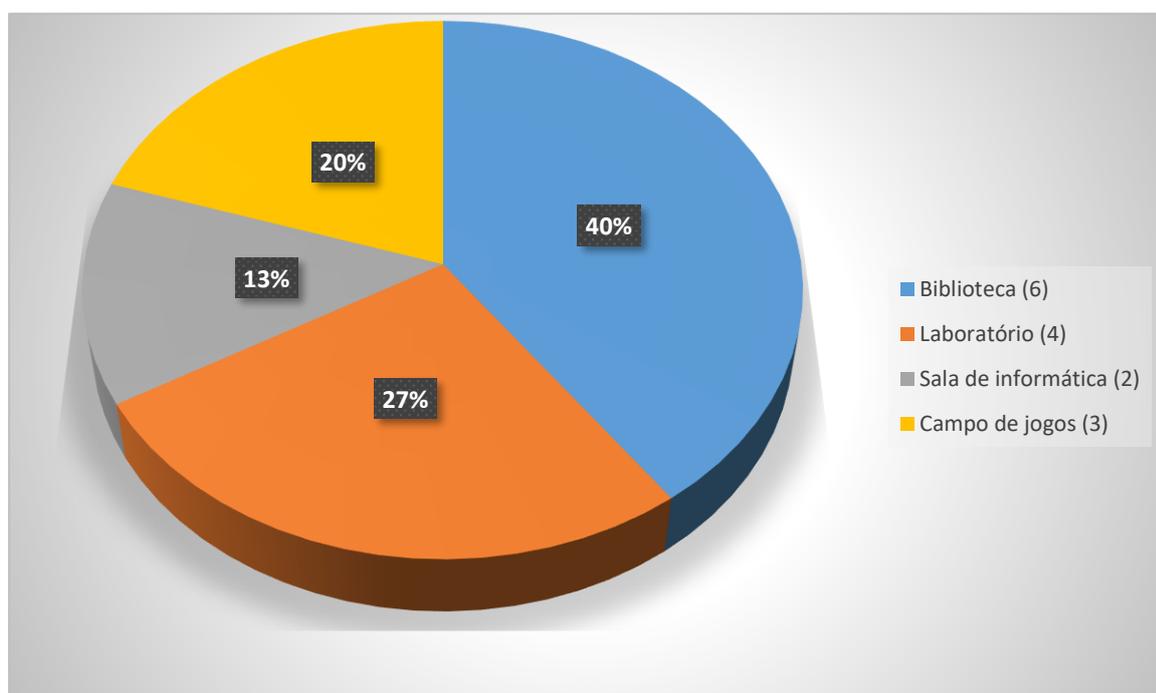


Gráfico 1: Recursos disponíveis atinentes ao bom desempenho dos alunos

Os recursos que a escola dispõe para melhorar o desempenho dos alunos são vários, de acordo com dados apresentados no Gráfico 1. Seis equivalentes a (40%) apontaram para biblioteca; Quatro correspondentes a (27%) dos inquiridos mencionaram o laboratório da escola; Três equivalentes a (20%) dos inquiridos indicaram o campo de jogos e os últimos dois, equivalentes a (13%), apontaram a sala de informática.

As respostas apresentadas estão em consonância com Dourado, Oliveira e Santos (2007), quando afirmam que os recursos da escola podem influenciar na eficácia do ensino, uma vez que incidem directamente nos processos de organização e gestão, nas práticas curriculares, nos processos formativos. Em coerência com os autores referidos, Franco e Bonamino (2005) e Soares (2005) referem que, a os recursos escolares são aspectos essenciais para o desempenho escolar.

A partir das respostas dos inquiridos bem como da abordagem dos autores percebe-se que o bom desempenho escolar dos alunos é associado aos recursos de aprendizagem disponíveis. No entanto, isso pode ser relativo, pois há casos em que a escola garante boas condições e isso não se reflectir na qualidade da aprendizagem e nem no desempenho do aluno.

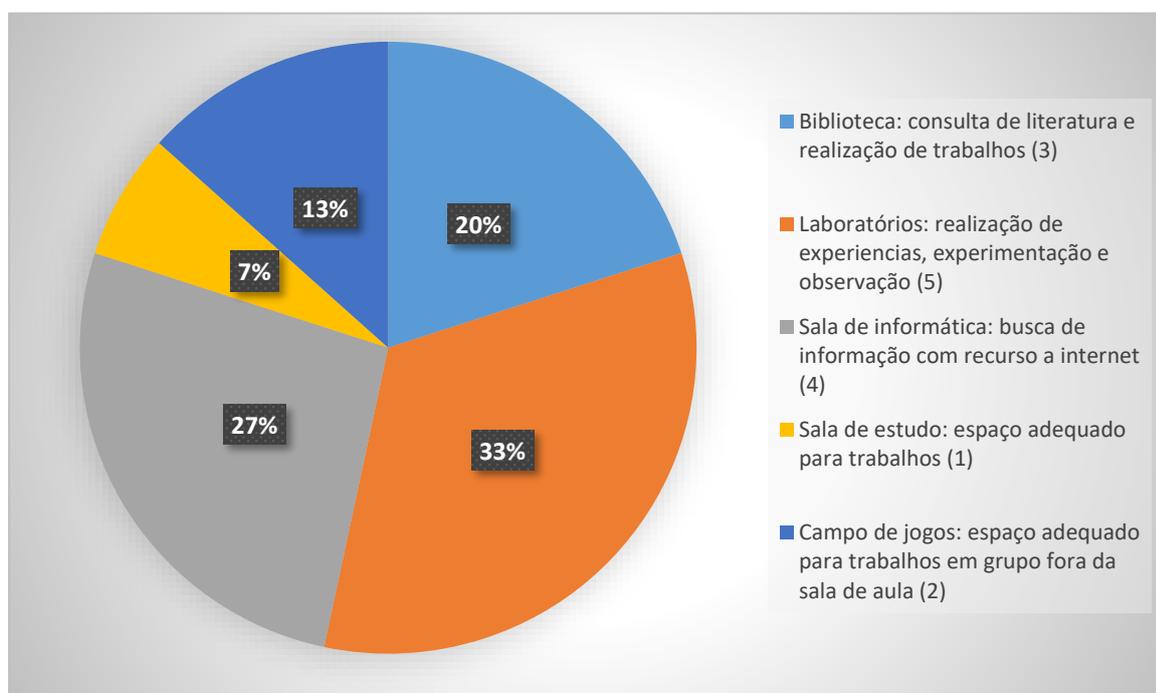


Gráfico 2: Contribuição dos Recursos Didáticos no PEA

Os dados do gráfico 2 mostram que os 15 inquiridos, foram unânimes em apontar para a biblioteca, laboratório, sala de informática, campo de jogos e sala de estudos como espaços importantes para o melhoramento do desempenho do aluno, influenciando positivamente no Processo de Ensino e Aprendizagem.

Em coerência com os dados, Franco e Bonamino (2005) e Soares (2005) referem que, a infraestrutura física da escola e os recursos escolares são aspectos essenciais para o desempenho escolar. No entender de Gomes (2005) a Biblioteca e o material didático foram os recursos com resultados mais importantes para o desempenho pedagógico dos alunos.

## 4.2 Práticas Pedagógicas como Factor que influenciam no Desempenho Pedagógico dos alunos

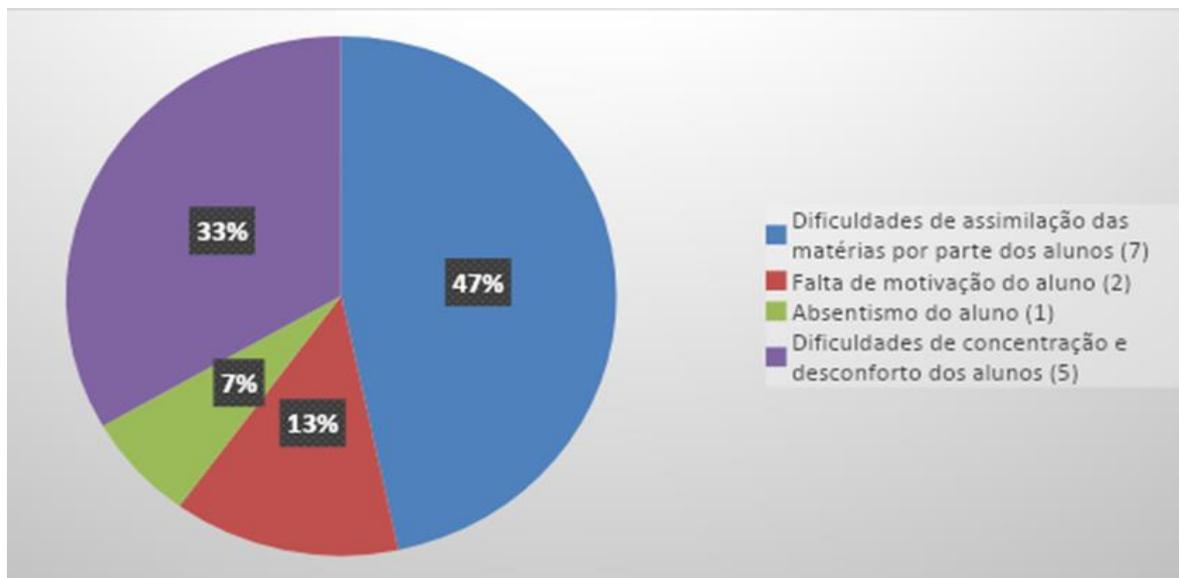


Gráfico 3: Manifestações dos factores que interferem no seu desempenho pedagógico

Sobre a forma como os factores interferem no desempenho pedagógico dos alunos, a maior parte dos professores, em número de sete, equivalentes a (47%) apontaram para dificuldades de assimilação das matérias por parte dos alunos; Outros cinco equivalentes a (33%) alegaram dificuldades de concentração e insegurança dos alunos, enquanto dois professores equivalentes a (13%) descreveram a falta de motivação dos alunos e um professor, correspondente a (7%), apontou para o absentismo como consequência.

Os dados do gráfico 3 mostram que o aluno é o maior prejudicado pelos factores internos que influenciam o desempenho, sendo que grande parte das vítimas acabam por não assimilar Mesquita

adequadamente as matérias dadas pelos professores. São dados que estão em discordância com (2009), que refere que os factores internos podem estar agrupados da seguinte maneira: gestão escolar; práticas pedagógicas e clima escolar e essas três dimensões internas da escola estão interligados, sendo necessário que elas funcionem harmoniosamente para que o efeito da escola se concretize no desempenho dos alunos.

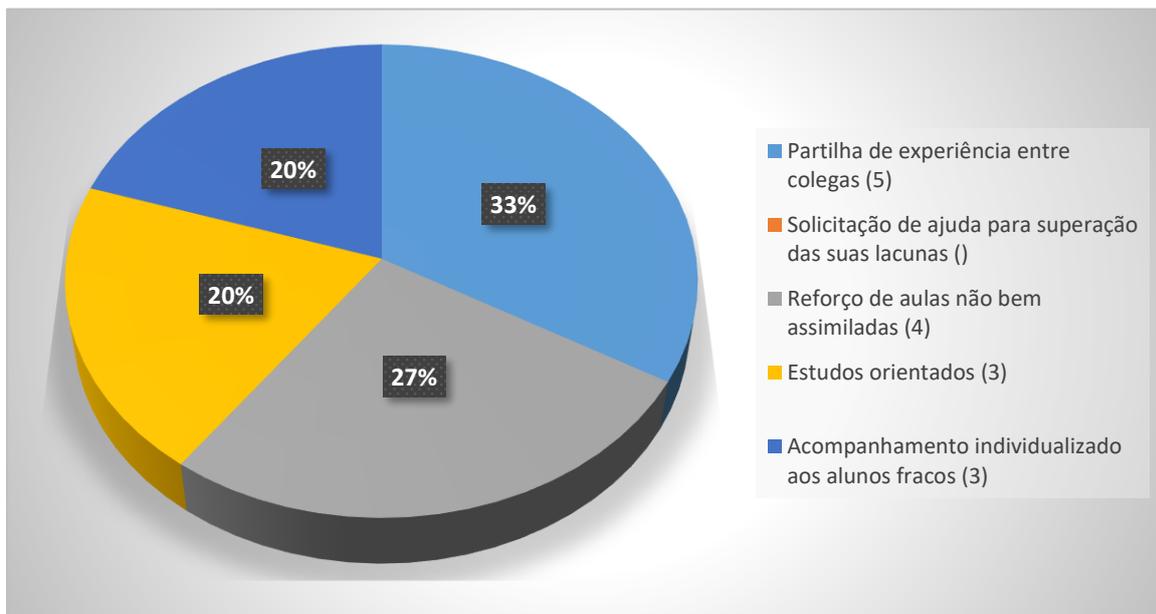
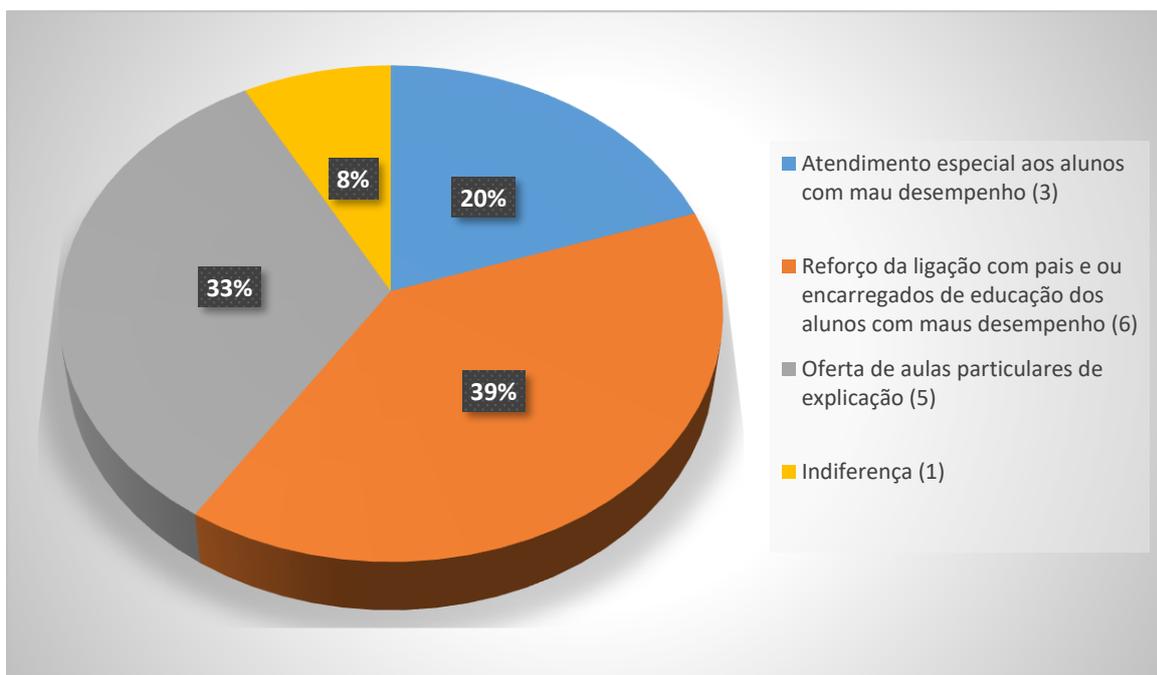


Gráfico 4: Procedimentos utilizados pelos professores em caso de baixo desempenho

Sobre as estratégias usadas pelos professores para o melhoramento do desempenho dos alunos, 5 professores, correspondentes a 33%, disseram que procuram interagir com os seus colegas para troca de experiências sobre as melhores práticas. Outros quatro, correspondentes a 27%, disseram que reforçam aulas que não foram bem assimiladas, enquanto três, correspondentes a 20% disseram que faziam estudos orientados e os restantes três disseram que fazem acompanhamento individualizado dos alunos que apresentam fraco desempenho.

Os dados do gráfico 4 mostram que há uma série de práticas pedagógicas adoptadas pelos professores visando melhorar o desempenho dos alunos, contornando os factores internos que influenciam negativamente no PEA.

O foco na actuação do professor é muito importante para o sucesso dos alunos. Em consonância com o posicionamento 6, Mazula (2018) adjectiva o professor como o motor chave do processo de ensino e aprendizagem. Malik (2011) sublinha que o professor, na sala de aula, é responsável por manter um ambiente positivo e eficaz de aprendizagem, através de: (i) preparação cuidadosa das aulas, que atendam à gama de habilidades do aluno e seus interesses; (ii) definição de padrões académicos realistas e desafiadoras de desempenho dos alunos; e (iii) manifestação de conhecimento, competência e confiança na disciplina, demonstrando compromisso com o ensino, compromisso com os programas de estudo.



*Gráfico 5: Acções realizadas pelos professores, visando a melhoria do desempenho de alunos*

A quinta pergunta colocada aos inquiridos visava identificar as acções que têm sido realizadas pelos professores na resolução de problemas que se reflectem no mau desempenho de alunos. Seis deles, correspondentes a 39%, sendo assim a maioria, responderam que tem interagido com os pais e ou encarregados de educação para juntos superar o mau desempenho dos alunos. 5, correspondentes a 33%, disseram que ficavam indiferentes, seguidos de 20% que responderam que

faziam um atendimento especial aos alunos e 1 professor, correspondente a 8%, disse que ofereciam aulas particulares ou sugerem nesse sentido.

Os dados do gráfico 5 mostram que no geral os professores empreendem algum esforço a mais para superar as dificuldades apresentadas pelos alunos no processo de ensino e aprendizagem, desde reforço das relações com os pais e ou encarregados de educação, atendimento especial na sala de aulas e oferta de aulas de explicação fora da escola.

Os professores criam assim um espaço que consiste no aumento de tempo de trabalho visando resolver problemas de mau desempenho, em linha com Parente (2010) quando refere que cada vez mais as escolas, como instituições sociais que possuem sua própria cultura, criam novos tempos em resposta aos seus objectivos específicos.

#### 4.3. Clima Escolar como Factor que influencia no Desempenho Escolar dos Alunos

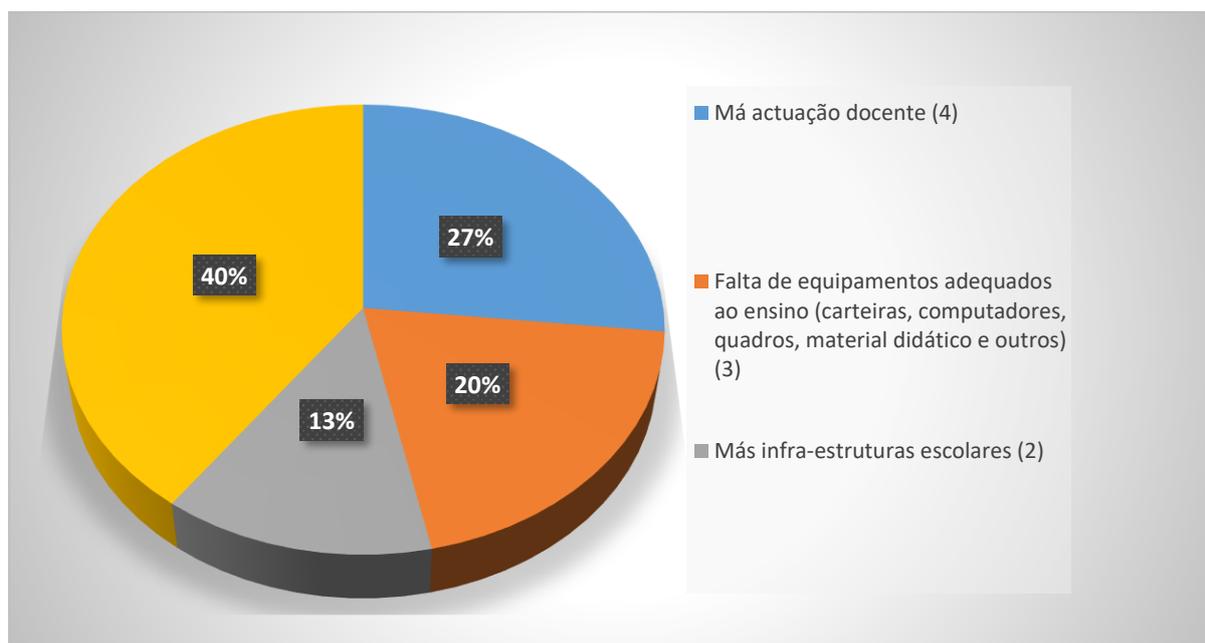


Gráfico 6: Aspectos ligados ao Factor Clima Escolar que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos

A pergunta visava identificar aspectos ligados aos factores internos que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos, sendo que dos 15 professores inquiridos, a maioria, em número de seis, correspondente a (40%), respondeu sobre o mau clima escolar. Três, relativos a (20%) que mencionaram o material de apoio pedagógico, enquanto dois, equivalentes a (13%), apontaram para más infra-estruturas e os restantes quatro, referente a (27%), alegaram a má actuação do docente.

Paro (1997) o desempenho escolar é influenciado por diversos factores, dentre os quais se podem citar factores tais como o interesse do aluno pela aprendizagem, corpo docente capacitado e que saiba orientar, o que contribui para o ensino de qualidade.

A partir dos dados do gráfico 6, compreende-se que cada factor escolhido influencia em certa medida no desempenho escolar dos alunos. Embora os inquiridos tenham consciência sobre a influência dos factores na aprendizagem dos alunos, a sua manifestação depende da percepção de cada inquirido, daí que haja uma divergência em termos da escolha dos factores.

Maxwell *et al.* (2017) acrescentam que o clima escolar também influencia sobremaneira o desempenho do aluno. Significando que as normas, valores e expectativas, e as interações de grupo assim como funcionamento da escola influenciam como o aluno aprende.

Complementando as respostas dos professores, a direcção da escola reconhece a existência de factores internos que influenciam negativamente o desempenho dos alunos, sendo que o membro da direcção apontou que tal facto se deve a falta de interesse dos alunos. Ao ser colocado a pergunta: quais são os factores que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos?

A sua resposta foi:

*“...falta de interesse por parte do próprio aluno que acaba por não assimilar bem a informação...”*

À mesma pergunta foi colada ao representante do pessoal não docente e na sua resposta disse que eram vários os factores internos que influenciam negativamente para o mau desempenho dos alunos principalmente ligados aos atrasos e absentismo dos professores:

*“...os professores atrasam principalmente o período da manhã; alguns professores podem vir uma vez por semana; Faltas e atrasos também por parte dos próprios alunos e metodologia de ensino que não motiva os alunos...”*

O membro da direcção reconhece o mau desempenho dos alunos e para reverter a situação, segundo ele a escola aplica várias estratégias, incluindo a avaliação regular do professor.

*“...os professores antes eram avaliados trimestralmente agora é anualmente, a direcção é que faz a avaliação...a direcção procura saber do professor as razões do fraco desempenho e depois são convocados todos professores que fazem parte daquela turma e se questiona também a própria turma, feito isso são criadas condições maneiras para sanar esse problema.”*

A partir dos depoimentos descritos, compreende-se que sobre a mesma pergunta há diferentes respostas: falta de interesse por parte dos alunos e atrasos e absentismo por professores. Entende-se que como forma de reverter a situação, para além da avaliação regular, com a orientação da direcção da escola devia intensificar os mecanismos de motivação tanto para alunos assim como professores.

A motivação promovida pela gestão da escola, segundo Wienbusch (2012), constitui um conjunto de acções que visa garantir a aprendizagem do aluno, de modo a que o professor exerça um importante papel na motivação deste, no domínio da matéria, na gestão de classe e na mobilização de todos os recursos disponíveis na escola.

O membro da direcção sublinhou que a escola procura sempre conversar com os professores a fim de perceber as suas dificuldades de forma conjunta e trabalhar para sanar esses problemas que reflectem no mau desempenho dos alunos.

Libâneo (1994) enfatiza a capacidade que os gestores escolares têm de influenciar os outros com vista a alcançar um certo objectivo, mediante a criação de condições básicas de trabalho aos colaboradores e bom ambiente do trabalho no processo de ensino-aprendizagem.

Em consonância com a abordagem anteriormente citada, Costa *et al.* (2000) sustenta que o líder é objectivo e quando crítica ou elogia, faz de forma factual. Assim, promove um clima grupal positivo e desenvolve um ritmo de trabalho progressivo e seguro, mesmo na sua ausência, daí que estes autores afirmam que neste modelo, a tarefa básica da liderança consiste em levar os outros a

serem também eles próprios líderes. Há comunicação espontânea, franca e cordial, com respeito pelos direitos e deveres. Este tipo de liderança promove menor número de comportamentos agressivos e uma maior resistência à desintegração do grupo.

O representante do pessoal não docente enfatizou que a escola tem adoptado estratégias para mudar a situação do fraco desempenho, que incluem disponibilização de mais recursos para o PEA e diálogo entre a direcção da escola e demais actores escolares, incluindo professores:

*“...A escola tem motivado e incentivado através de material suficiente para realização das actividades; Diálogo entre a direcção e os demais. A escola faz de tudo para criar bom ambiente e seguro e isso vai influenciar no sucesso escolar do aluno.”*

Bazo, Buendia e Nhavotso (2009) sustentam que tanto a prestação do gestor, quanto a dos professores e do clima escolar desagua no desempenho pedagógico do aluno e conseqüentemente no desempenho da escola.

Os recursos disponibilizados pela escola para os professores, segundo o representante do pessoal não docente, incluem giz, quadro, apagador, livros, computadores, material didáctico. Na óptica do entrevistado, a escola tem procedido em caso de uma turma ou classe apresentar baixo desempenho escolar. Como ele disse:

*“... em caso de uma turma apresentar baixo desempenho escolar comparativamente às outras turmas, conforme o regulamento da escola, os alunos têm estudos orientados aos sábados que dependendo da disciplina um professor dispõe-se para dar ajudar os alunos. Há vezes que o DT tem que fazer o histórico para descobrir se a causa do baixo desempenho é dos professores ou dos alunos”.*

Para poderem fazer um bom trabalho, os professores devem não só ser profissionais qualificados, mas também beneficiar-se de apoios suficientes. O que supõe, além dos meios de trabalho e dos meios de ensino adequados, a existência de um sistema de avaliação e de controlo que permita diagnosticar e remediar as dificuldades, (Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI (1998).

## **CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES**

### **5.1 Conclusão**

O presente trabalho tinha como objectivo compreender os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene, tendo procurado identificar os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico de alunos; caracterizar os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico e descrever os modelos de gestão e liderança escolar vigentes na escola.

Factores ligados a prática docente e recursos disponibilizados pela escola, bem como a qualidade das suas infra-estruturas foram apontados como os que mais influenciam para o mau desempenho dos alunos. De forma discriminada, o estudo apurou sobre a má actuação docente; falta de material de apoio pedagógico; más infra-estruturas e mau relacionamento entre diferentes actores chave como professor, aluno e outros funcionários da escola.

Face aos factores mencionados, o aluno é o maior prejudicado, sendo que grande parte das vítimas acabam por não assimilar adequadamente as matérias dadas pelos professores. O mau desempenho foi descrito como estando associado a falta concentração e desconforto dos alunos e desmotivação dos alunos, que acaba desaguando no absentismo.

Entretanto, a escola disponibiliza biblioteca, laboratório, sala de informática, campo de jogos e sala de estudos para o melhoramento do desempenho dos alunos. Tanto professores como gestor escolar foram unânimes em dizer que os espaços existentes fora da sala de aulas são importantes para a continuação do processo de ensino e aprendizagem feito na sala de aulas. Os professores acrescentaram que há, no entanto, necessidade de melhoria das condições criadas nos referidos espaços, para que todos alunos se sintam motivados e façam parte.

Sobre as estratégias usadas pelos professores para o melhoramento do desempenho pedagógico dos alunos, os professores da Escola Comunitária São Vicente de Paulo de Malhangalene apostam na interacção com os seus colegas para troca de experiências acerca das melhores práticas, assim como reforçam aulas que não foram bem assimiladas e prestam acompanhamento individualizado dos alunos que apresentam fraco desempenho.

No que diz respeito aos modelos de gestão e liderança vigentes na Escola Comunitária São Vicente de Paulo de Malhangalene, conclui-se que é democrático, uma vez que a direcção disponibiliza canais de comunicação para interacção com professores, alunos, pais e/ou encarregados de educação e pessoal não docente. Todos actores são convidados a fazer parte do processo de decisão para assuntos que dizem respeito a vida da escola.

## **5.2 Sugestões**

### **Aos professores**

- ✓ Assiduidade e pontualidade na escola;
- ✓ Maior interacção com alunos;
- ✓ Mais acompanhamento aos alunos com mau desempenho;

### **À direcção da escola**

- ✓ Disponibilização de mais recursos pedagógicos aos professores
- ✓ Apetrechamento de biblioteca, sala de informática e laboratório
- ✓ Mais interacção com professores, pais e encarregados de educação e alunos.

## Referências bibliográficas

- Abramovay, M. (2003) *Enfrentando a violência nas escolas: um informe do Brasil*. In Abramovay, M (org.), *Violência na escola: América Latina e Caribe*. Brasília:
- Bardin, L. (2002). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70
- Bryman, A (2004). *Liderança nas organizações*. In: Clegg, S.R.; Hardy, C.; Nord, W.R. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I (2003). *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier
- Coleman, J. S; Campbell, E. Q.; Hobson, C. J.; Mcpartland, J.; Mood, A. M.; Weinfeld, F. D.; e YORK, R. L.. 1966. “*Equality of Educational Opportunity*”. *Washington, DC: US Department of Health, Education & Welfare. Office of Education*. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED012275.pdf>.
- Costa, J. Carpeto, B e Morgan, L (2000). *Liderança e Estratégia nas Organizações Escolares*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Dourado, L. F.; Oliveira, João F de; Santos, C. de A. (2007) *A qualidade da educação: conceitos e definições*. Série Documental: Textos para Discussão, Brasília, DF, v. 24, n. 22, p. 5- 34,.
- Freire, P (1997) *Professora sim, tia não: Cartas a quem ousa ensinar*. Ed. Olho d'água, São Paulo.
- Gil, A.C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (5. ed.) São Paulo: Atlas;
- Giroux, H A. (1997) *Os professores como intelectuais: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem* [Trad. Daniel Bueno]. Porto Alegre: Artes Médicas
- Gomes, (2005). *A Escola de Qualidade para Todos: Abrindo as Camadas da Cebola*, Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.13, n.48, p. 281-306, jul./set. 2005

- Kenski, V.M. (2001) *O papel do Professor na Sociedade Digital*. In: Castro, A. D. de Carvalho, A.M.P. de (Org.). *Ensinar a Ensinar: Didática para a Escola Fundamental e Média*. São Paulo; Ed. Pioneira Thompson Learning
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (2001). *Fundamentos metodologia científica*. (4.ed.) São Paulo: Atlas;
- Lakatos, M. & Marconi, M. (2003) *Fundamentos de metodologia científica* (5ª ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Libâneo, J. C. (1994) *Didática*. 13 Ed. São Paulo: Cortez
- Libâneo, J. C. (2013) *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 6. ed. Goiânia: Do Autor.
- Luck, H. (2006) *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. Petrópolis: Vozes.
- Luck, H. (2009) *Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências*. Curitiba: Positivo.
- Luz, A. M. de Carvalho, J, Tércio R. J. (2006) *A formação de gestores educacionais: desafios e perspectivas de saberes em construção*. São Paulo: ISP/UFBA.
- Malik. A. M. (2011). *Role of teachers in managing teaching learning situation*. Disponível em [wwwjournal-archieves8.webs.com/783-833.pdf](http://wwwjournal-archieves8.webs.com/783-833.pdf).
- Malhotra, N (1993) *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman,
- Marconi, M. de A. & Lakatos, E. M. (2003) *Fundamentos de metodologia científica*. 5ed. São Paulo: Atlas.
- Mazula (2018) *O Professor e os desafios do ensino e aprendizagem no século XXI: Uma abordagem orientada para o desenvolvimento*, Rev. Cient. UEM, Ser.: Ciências da Educação, Vol. 1, No 0, pp 75-101.
- Maxwell, S., Ronalds, K., Lee, E., Sabasic, E., & Brom, D., (2017). *The Impact of School climate and School Identification on academic Achievement: Multilevel Modeling with Student and Teacher Data*.

- Melo, S.G.; Morais, A. (2019) *Clima escolar como fator protetivo ao desempenho em condições socioeconômicas desfavoráveis*. Cad. Pesq., v.49, n.172, p.10-34,. doi: <https://doi.org/10.1590/198053145305>
- Mesquisa, S.S (2009) *Factores intraescolares e desempenho escolar: o que faz a diferença?* Dissertacao (mestrado em educação) universidade pontifícia, Rio de Janeiro
- Moreira, M. A. 2004*Teorias de Aprendizagem*. Porto Alegre: E.P.U.,
- Oliveira, R P de, e Araujo, G C de. 2005. “*Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação*”. Revista Brasileira de Educação, no 28 (abril): 5–23. doi:10.1590/S1413-24782005000100002.
- Paro, V. H. *Qualidade do ensino: a contribuição dos pais*. São Paulo: Xamã, 1997.
- Pardal, L., & Lopes, E. (2011). *Métodos e Técnicas de investigação social*. Porto: Areal Editores.
- Pellerin, L. A. (2005). *Student disengagement and the socialization styles of high schools*. Social Forces, 84, 1161–1179.
- Richardson, R. J. (2009). *Pesquisa social: métodos e técnicas* (3ª ed.). São Paulo: Editora Atlas, S.A.
- Soares, J.F (2005) *Exclusão intra-escolar nas escolas públicas brasileiras: um estudo com dados da Prova Brasil 2005, 2007 e 2009*. Brasília: Unesco, 2012. (Série Debates ED).
- Stoner, J. A. F (1985). *Administração*. 2 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda..
- Waiselfisz, J. (2000). *Tamanho da escola, ambientes escolares e qualidade do ensino*. In: Série Estudos. Brasília: FUNDESCOLA/MEC, n. 11.
- Wang, M. T., Brinkworth, M.E., & Eccles, J.S. (2012). *The moderation effect of teacher–student relationship on the association between adolescents’ self–regulation ability, family conflict, and developmental problems*. Developmental Psychology, 49, 690 –705.
- Weisz, T. (2002) *O diálogo entre o ensino e a aprendizagem*. Ed. Ática, 2º ed. São Paulo.

Wienbusch, E. M. (2012). *Avaliação em larga escala: uma possibilidade para a melhoria da aprendizagem*. In: IX ANPEDSUL (Seminários de Pesquisa da Região Sul). São Paulo: PUC-RS, 2012.

Yin, R. (2005). *Estudo e caso. Planejamento e métodos* (3ª edição) São Paulo: Artmed Editora

# **ANEXOS**

# Anexo 1: Credencial apresentada à Direcção Distrital de Educação e Cultura de Kanpfumo



UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE

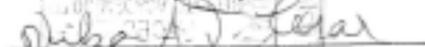
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

## CREDENCIAL

- \* Credencia-se ESPERANÇA ISAÍAS, NHANHA<sup>1</sup>, estudante do curso de Licenciatura em ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO, a contactar DIRECÇÃO DE EDUCAÇÃO E DES. HUMANO C. DE MAPUTO a fim de RECOLHA DE DADOS PARA TRABALHO DE FIM DE CURSO.

Maputo, 13 de JULHO de 2023<sup>5</sup>

A Directora Adjunta para Graduação



Mestre Nilza Aurora Tarcisio César

(Assistente)



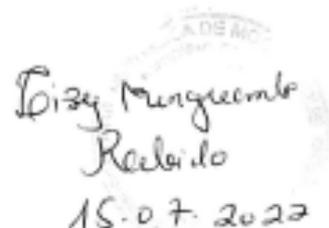
<sup>1</sup> (Nome do Estudante)

<sup>2</sup> (Curso que frequenta)

<sup>3</sup> (Instituição de recolha de dados)

<sup>4</sup> (Finalidade da visita)

<sup>5</sup> (Data, Mês, Ano)

  
Lizy Munguambe  
Recebido  
15.07.2023

**Anexo 2: Credencial apresentada à Escola Comunitária são Vicente de Paulo de Malhangalene**

  
  
**UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**CREDECIAL**

Credencia-se Esperança Tarciso Nhampira<sup>1</sup>, estudante do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação<sup>2</sup>, a contactar Escola Comunitária São Vicente de Paulo<sup>3</sup> a fim de recolha de dados - trabalho de fim de curso<sup>4</sup>.

Maputo, 16 de Agosto de 2022<sup>5</sup>

A Directora Adjunta para Graduação  
Nilza A. T. César  
Mestre Nilza Aurora Tarciso César  
(Assistente)

Esperança Nhampira  
842144074



<sup>1</sup> (Nome do Estudante)  
<sup>2</sup> (Curso que frequenta)  
<sup>3</sup> (Instituição de recolha de dados)  
<sup>4</sup> (Finalidade da visita)  
<sup>5</sup> (Data, Mês, Ano)

# Anexo 3: Mapa do Aproveitamento Escolar dos Alunos referente aos anos de 2019/2020



República de Moçambique  
GOVERNO DA CIDADE DE MAPUTO  
DIRECÇÃO DA EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO  
Rua Fernão Veloso Nº54 Telefone 214170148

## Ranking Aproveitamento Pedagógico 2019

CLASSIFICAÇÃO	ESCOLAS	ENSINO SECUNDÁRIO - PÚBLICO															Nocturno		
		Alunos Avaliados no Fim do Ano			SITUAÇÃO POSITIVA			% POSITIVA			% Positiva			Diferença					
		H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM			
1°	Josina Machel	864	904	1768	538	495	1033	62,3	54,8	58,4	47,4	48,9	48,2	14,9	5,8	10,3			
2°	Francisco Manyanga	1145	1086	2231	676	660	1336	59,0	60,8	59,9	47,1	49,5	48,1	12,0	11,3	11,7			
3°	Polana													#####	#####	#####			
4°	S. Vicente de Paulo	83	84	167	57	54	111	68,7	64,3	66,5	42,9	44,7	43,8	25,8	19,6	22,7			
5°	Eduardo Mondlane Xitlangu	346	442	788	269	384	653	77,7	86,9	82,9	60,7	70,0	65,1	17,1	16,9	17,8			
6°														#####	#####	#####			
7°														#####	#####	#####			
8°														#####	#####	#####			
9°														#####	#####	#####			
10°														#####	#####	#####			
11°														#####	#####	#####			
12°														#####	#####	#####			
13°														#####	#####	#####			
14°														#####	#####	#####			
15°														#####	#####	#####			
16°														#####	#####	#####			
17°														#####	#####	#####			
18°														#####	#####	#####			
19°														#####	#####	#####			
20°														#####	#####	#####			
21°														#####	#####	#####			
22°														#####	#####	#####			
23°														#####	#####	#####			

DEEC-DM  
Kampfunu  
13/05/2021

# APÊNDICES

## **Apêndice (I): Entrevista ao membro da direcção da ECSVPM**

### **1. Como tem sido elaborado o plano anual da escola?**

**R:** Direcção da escola em coordenação com chefe de secretária.

### **2. Como tem sido a participação dos actores educativos internos na gestão escolar?**

**R:** Existe um corpo directivo coordena todas actividades que tem haver com o processo de Ensino e Aprendizagem.

### **3. A escola em estudo é comunitária. Ela goza de certa autonomia. Como é que o professor tem sido motivado, incentivado e avaliado?**

**R:** Ser comunitário não quer dizer que é autónomo, é semi publica, tem participação da igreja que é maior, mas também tem a participação do Governo.

Os professores antes eram avaliados trimestralmente agora é anualmente, a direcção é que faz a avaliação, o incentivo são as palavras motivadoras para que exerçam a sua actividade com amor e dedicação.

### **4. Quais são os factores internos que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos?**

**R:** São vários os factores, sociais (pais e encarregados de educação).

Falta de interesse por parte do próprio aluno (não assimilam bem a informação).

### **5. De que maneira a escola tem procedido em caso de uma turma ou classe apresentar baixo desempenho escolar comparativamente com as demais turmas?**

**R:** A direcção procura saber do professor as razões depois são convocados todos professores que fazem parte daquela turma e questiona-se também a própria turma, feito isso são criadas condições maneiras para sanar esse problema.

**6. Que acções têm sido realizadas pela escola para o auxílio dos professores na resolução de problemas que se reflectem no mau desempenho de alunos?**

**R:** A escola procura sempre conversar com os professores afim de perceber as suas dificuldades de forma conjunta trabalhar para sanar esses problemas que refletem no mau desempenho dos alunos.

**7. Em que medida o clima organizacional da escola influencia o desempenho pedagógico dos alunos?**

**R:** Se não houver comunicação os professores podem sabotar ou fazer greve silenciosa e naturalmente pode afectar o desempenho pedagógico dos alunos.

## Apêndice (II): Questionário administrado aos professores da ECSVPM

**Caro Professor,**

O presente questionário constitui um dos passos para o estudo que se pretende realizar no âmbito do trabalho do fim do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação da Universidade Eduardo Mondlane. Com fins exclusivamente académicos, tem como objectivo compreender os factores internos que influenciam o desempenho pedagógico dos alunos da Escola Comunitária São Vicente de Paulo da Malhangalene.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível que a sua escola aposte numa melhoria contínua dos seus serviços.

Este questionário é de natureza **confidencial** e o seu **anonimato** será respeitado. Cada alternativa deve ser marcada com um **X**, de acordo com a sua opção de resposta.

### SECÇÃO E: DADOS PESSOAIS

#### 1. Sexo:

Masculino       Feminino

#### 2. Idade:

27-36 anos                       36-45 anos                       Mais de 46 anos

#### 3. Qual é o seu grau académico?

Curso Médio     Bacharelato     Licenciatura     Mestrado

#### 4. Há quanto tempo lecciona nesta escola?

Menos de 1 ano  1 a 3 anos  4 a 6 anos  Mais de 6 anos

### 5. Que classe que lecciona?

8ª Classe  9ª Classe  10ª Classe  11ª Classe  12ª Classe

### Quais são os factores internos que podem interferir no desempenho pedagógico dos alunos?

- a) Má actuação docente ( )
- b) Falta de equipamentos adequados ao ensino (carteiras, computadores, quadros, material didático e outros) ( )
- c) Más infra-estruturas escolares ( )
- d) Mau clima escolar (mau relacionamento professor/aluno, professor/professor/funcionário, director/professor/funcionário) ( )
- e) Outros ( )

Mencione

---

---

### 1. De que forma tais factores interferem no desempenho pedagógicos dos alunos desta escola?

- a) a) Dificuldades de assimilação das matérias por parte dos alunos ( )
- b) b) Falta de motivação do aluno ( )
- c) Absentismo do aluno
- d) d) Dificuldades de concentração e desconforto dos alunos ( )
- e) e) Outros ( )

Mencione \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2. Que recursos a escola dispõe atinentes a bom desempenho pedagógico dos alunos?**

- a) Biblioteca ( )
- b) Laboratório ( )
- c) Sala de informática ( )
- d) Campo de jogos ( )
- e) Outros ( )

Mencione \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3. Mediante os recursos existentes na escola, até que ponto a sua aplicação contribui para o PEA?**

- a) Biblioteca: consulta de literatura e realização de trabalhos ( )
- b) Laboratórios: realização de experiências, experimentação e observação ( )
- c) Sala de informática: busca de informação com recurso a internet ( )
- d) Sala de estudo: espaço adequado para trabalhos ( )
- e) Campo de jogos: espaço adequado para trabalhos em grupo fora da sala de aula ( )

**4. Haverá uma relação entre as condições criadas pela escola e o desempenho pedagógico dos alunos? Justifique a sua resposta.**

- a) Sim, porque aprendem também fora da sala de aulas ( )
- b) Não, porque as condições não são adequadas ( )
- c) Talvez, uma vez que alguns participam e outros não ( )

d) Não sei, porque não há avaliação e monitoria dos resultados ( )

**5. O professor participa na elaboração do Plano anual da escola?**

- a) Sim ( )
- b) Não ( )
- c) Talvez ( )
- d) Não sei ( )

**6. De que maneira o professor tem procedido em caso de uma turma ou classe apresentar baixo desempenho escolar comparativamente com as demais turmas?**

- a) Partilha de experiências entre colegas ( )
- b) Solicitação de ajuda para superação das suas lacunas ( )
- c) Reforço de aulas não bem assimiladas ( )
- d) Estudos orientados e)
- e) Acompanhamento individualizado aos alunos fracos ( )

**7. Que acções têm sido realizadas pelos professores na resolução de problemas que se reflectem no mau desempenho de alunos?**

- a) Atendimento especial aos alunos com mau desempenho ( )
- b) Reforço da ligação com pais e ou encarregados de educação dos alunos com mau desempenho ( )
- c) Oferta de aulas particulares de explicação ( )
- d) Indiferença ( )
- e) Outros ( )

Mencione

---

---