

**A PERCEÇÃO DOS DOCENTES SOBRE A GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR NO MOXICO/ANGOLA. ESTUDO DE CASO: INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO PRIVADO WALINGA DO MOXICO.**

**TEACHERS' PERCEPTION ABOUT THE MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN MOXICO/ANGOLA. CASE STUDY: INSTITUTE SUPERIOR POLITECHNIC PRIVATE WALINGA DO MOXICO.**

**Horácio Paulo Mingochi <sup>1</sup>**

**RESUMO**

Introdução: A gestão das instituições de ensino superior em Angola é assunto que pouco se discute que na realidade merecia atenção dos gestores das instituições de ensino, e bem sabido que não existe uma instituição que forma gestores para o ensino superior, mas há toda necessidade de haver formação contínua para potenciar os gestores em matéria de gestão do ensino superior devido aos enormes desafios da atualidade. O problema: Que ações devem ser implementadas para superar as insuficiências da gestão de uma instituição de ensino superior?. Objetivo: Demonstrar o entendimento dos professores sobre a gestão do Ensino Superior na Província do Moxico. Metodologia: Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa, com abordagem descritiva com enfoque de estudo sobre a percepção dos Docentes em relação a Gestão das Instituições de Ensino Superior no Moxico/Angola. Além disso, foi realizada revisão da literatura a fim de obter dados para a discussão dos resultados em estudos já publicados. Resultado e Discussão: Os resultados alcançados na tabela acima revelam que 75% dos professores inqueridos concordam que a gestão das Instituições do Ensino Superior na Província do Moxico não é boa.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gestão, Ensino Superior e Moxico/Angola.

**ABSTRACT**

Introduction: The management of higher education institutions in Angola is a subject that is little discussed, which in reality deserved attention from managers of educational institutions, and it is well known that there is no institution that trains managers for higher education, but there is every need to there should be continuous training to empower managers in terms of higher education management due to the enormous challenges of today. The problem: What actions should be implemented to overcome the insufficiencies of the management of a higher education institution?. Objective: To demonstrate the understanding of teachers about the management of Higher Education in the Province of Moxico. Methodology: This is a qualitative and quantitative research, with a descriptive approach with a study focus on the perception of Professors in relation to the Management of Higher Education Institutions in Moxico/Angola. In addition, a literature review was carried out in order to obtain data for the discussion of results in previously published studies. Result and Discussion: The results achieved in the table above reveal that 75% of the surveyed teachers agree that the management of Higher Education Institutions in the Province of Moxico is not good.

**KEYWORDS:** Management, Higher Education and Moxico/Angola.

<sup>1</sup> Doutorando em Administração pela ACU - Absolute Christian University. Mestre em Administração e Finanças pela Faculdade de Economia da Universidade Agostinho Neto. Licenciado em Contabilidade e Administração pela Escola Superior Politécnica do Moxico. **EMAIL:** paulohoracio07@gmail.com. **CURRICULO LATTES:** lattes.cnpq.br/1189338648386631

## INTRODUÇÃO

A gestão das instituições de ensino superior em Angola é assunto que pouco se discute que na realidade merecia atenção dos gestores das instituições de ensino, e bem sabido que não existe uma instituição que forma gestores para o ensino superior, mas há toda necessidade de haver formação contínua para potenciar os gestores em matéria de gestão do ensino superior devido aos enormes desafios da atualidade. A complexidade da gestão de uma instituição do ensino superior carece de igual modo troca de experiência daí que, há toda necessidade de existir intercâmbio de ideias e partilha de experiência para a garantia de uma gestão de qualidade que visa ao alcance dos objetivos institucionais.

## O PROBLEMA

Mediante as dificuldades de gestão de determinadas instituições de Ensino Superior, que faz com que muitos gestores não conseguem atingir os objetivos traçados devido a vários fatores de ordem económica, política, social, etc. Levanta-se a seguinte pergunta de partida:

Que ações devem ser implementadas para superar as insuficiências da gestão de uma instituição de ensino superior?

## OBJETIVO

Demonstrar o entendimento dos professores sobre a gestão do Ensino Superior na Província do Moxico.

## JUSTIFICATIVA

Justifica-se a abordagem do presente artigo e escolha do mesmo devido a várias ocorrências vivenciadas na atualidade relativamente a forma como tem sido a gestão das instituições de ensino superior, que

carece de uma melhoria, para efeito do alcance da qualidade dos serviços e consequentemente um ensino de qualidade. Embora existam vários desafios que os gestores enfrentam nomeadamente a nível político, económico e social há toda necessidade de encontrar um equilíbrio entre a eficiência e a eficácia na gestão do ensino superior tornando assim um local em que as práticas de boas gestão sejam visíveis.

## REFERENCIAL TEÓRICO:

### GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR NO CONTEXTO GLOBAL

Na gestão de instituições de ensino privadas, Rocha e Granemam (2003) argumentam que, para o sucesso das organizações, a gestão que deve ser participativa para dar espaço à criatividade, mas que também precisa ser rígida para garantir que todos se centrem nos objetivos estratégicos institucionais. Para Thachizawa e Andrade (2002), à medida que o gestor de IES tem êxito em integrar o cliente e unir os interesses destes aos objetivos do plano estratégico da instituição de ensino, refluem os resultados que assegurariam o cumprimento de sua missão. Segundo os autores são esses resultados referente à missão da IES e sua busca por perpetuidade que, de fato, importam à comunidade como um todo e ao gestor em particular.

A gestão de uma IES é uma tarefa cada vez mais complexa, à medida que se multiplicam as exigências do mercado, que buscam maior rentabilidade nas instituições, melhoria na qualidade do ensino e uma maior flexibilidade para assegurar a competitividade diante das necessidades impostas pelo mercado e pelo Ministério da Educação e Cultura (DIAS, SANTOS e BEIRUTH, 2016). Com o objetivo de dar conta dessa diversidade de formas organizacionais, as universidades elaboram Planos de Gestão, usando, em geral, modelos de Planeamentos Estratégicos tradicionais e clássicos, o que indica o emprego, majoritariamente, de um receituário linear e sequencial. Ao mesmo tempo

constata-se, pela teoria, que se está diante de organizações peculiares, que necessitam de ações flexíveis e apropriadas ao seu caráter multifinalista (REBELO e ERDMANN, 2007).

O planejamento deve ser compreendido como um processo interativo através do qual a universidade define ou redefine sua missão, objetivos e metas e seleciona estratégias e meios para buscar atingi-los (ALVES, 2016). O planejamento universitário não deve se resumir à solicitação de previsão das necessidades financeiras, recursos humanos e materiais junto às entidades acadêmicas e órgãos administrativos. Ele deve ser capaz de buscar soluções para os problemas enfrentados pelas instituições e de priorizar a gestão universitária (MORITZ, et al., 2012).

Barchfontaine e Salles (2010), os elementos que direcionam impositivamente as IES ao enfrentamento de um desafio administrativo frente a projetos que contribuam para o desenvolvimento pessoal, global e profissional de seus alunos e professores, garantindo a eles os recursos disponíveis (financeiros, materiais, humanos e institucionais) para atingir os objetivos e permitir a captação de novos recursos de trabalho, não podem se reunir apenas em funções burocráticas, pois a transformação local e a reformulação do processo administrativo devem acontecer vinculadas ao contexto político, cultural e social mais amplo.

Assim, evidencia-se a necessidade de formação de gestores públicos e privados com competências para o enfrentamento das tomadas de decisão estratégicas. Dessa forma, estariam orientados pelos conhecimentos da administração e da gestão escolar; e, comprometidos com a qualidade do ensino, os serviços prestados, a sobrevivência da IES, a legislação educacional vigente e a responsabilidade social.

O êxito da gestão de IES é necessário que a formação dos gestores universitários e, se possível, dos professores contemple as competências necessárias para a gestão, a reflexão, a crítica e o compromisso com a educação.

Dessa forma, possibilitaria a adequação das IES à legislação e ao posicionamento estratégico necessário à sua sobrevivência e crescimento, além de evitar que, juntamente com seus atores, transforme-se em refém do mercado.

## **AS COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AOS GESTORES DE IES**

Sobretudo, quando se consideram as condições atuais da sociedade, onde são inúmeros os desafios que se apresentam para a educação, para desempenhar com eficiência o seu papel, o gestor de uma instituição de ensino precisa perceber que a escola é uma organização viva e, como todo organismo em congruência com seu ambiente, precisa extrair elementos do meio exterior para sobreviver e renovar-se. (HESSEL, 2003)

Nesse sentido, é necessário analisar a necessidade do envolvimento de dirigentes e seus colaboradores em um processo de formação contínua, com a finalidade de conscientizá-los de que devem rever seu papel frente às responsabilidades que lhes cabem na direção da instituição, com a inclusão dos resultados que apresentam em termos de formação e aprendizagem de seus alunos. É preciso que atentem para o trabalho como meio para a realização dos objetivos educacionais de natureza pedagógica, compreendendo as tarefas administrativas, suas exigências e novas demandas educacionais para que o fazer administrativo seja redirecionado de modo a facilitar a introdução das mudanças na prática docente e no desenvolvimento de propostas pedagógicas. (ALONSO, 2003)

Consequentemente torna-se necessário rever os papéis, tanto dos gestores, quanto dos professores, aproximando-os de forma a torná-los complementares, não mais antagônicos e bem separados, como se definiam em épocas passadas, sob a égide da administração clássica. Ainda Alonso (2007) complementa que é relevante enfatizar que as mudanças a serem assimiladas e implementadas pelos professores

devem ser introduzidas pela administração superior com a devida consciência por parte destes, da importância do seu trabalho, pois representariam um retrocesso nas tentativas de avanço em direção a uma gestão democrática.

Além disso, um corpo crescente de pesquisa científica, afirmam Luck et al. (2005), confirma que gestores que ativamente buscam resolver conflitos, promover consenso e envolver participantes nos processos decisórios, conseguem os melhores resultados na escola ou em qualquer tipo de organização social.

Em contrapartida, da administração das instituições de ensino espera-se que

se promovam as mudanças<sup>18</sup> e para o desempenho satisfatório de tantas atribuições e responsabilidades, os gestores devem dinamizar o trabalho escolar, ampliar o espaço de ação da escola; organizar o trabalho de forma cooperativa e responsável; exercer a função com eficiência e liderança; fortalecer a autonomia da instituição; e trabalhar com a comunidade de forma ordenada e produtiva. (ALONSO, 2003)

#### AS HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA OS GESTORES DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Sem perder o olhar consciente dos pressupostos básicos de Paro (2003) para a administração escolar - o caráter conservador da administração escolar vigente; a natureza do processo de produção pedagógico da escola e administração escolar para a transformação social - é possível elencar e analisar criticamente as habilidades necessárias ao administrador, as quais podem ser consideradas como a base para as competências de gestores de outras áreas. Como descritas por diversos autores (BATEMAN e SNELL, 1998; SCHERMERHORN JR., 1999; CHIAVENATO, 2004; ANDRADE e AMBONI, 2007), essas habilidades podem ser assim denominadas:

a) **Técnica:** Consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a

realização de suas tarefas específicas, por meio de sua instrução, experiência e educação. Ou seja, 'uma pessoa compreende e tem domínio da atividade que realiza';

b) **Humana (também denominada como interpessoal ou de comunicação):** Consiste na capacidade de discernimento para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e aplicar uma liderança eficaz. 'Diz respeito a aptidões para trabalhar com pessoas e para obter resultados por intermédio dessas pessoas, trabalhando eficientemente como membro de uma equipe, no sentido de conseguir esforços cooperativos em prol dos objetivos da organização';

c) **Conceitual (e de decisão):** Consiste na habilidade para compreender as complexidades da organização e o ajustamento do comportamento das pessoas dentro da organização.

É possível afirmar que essas habilidades descritas para os administradores são necessárias também a outros profissionais, entre eles os profissionais da educação, desde que estes se adaptem às percepções de Masetto (2003) de que se necessita de profissionais com capacidade para exercer sua profissão, voltados para promover o desenvolvimento humano, social, político e econômico do país.

Profissionais intercambiáveis que combinem imaginação e ação, capacidade para buscar novas informações, saber trabalhar com elas, intercomunicar-se nacional e internacionalmente, por meio de recursos mais modernos da informática; com capacidade para produzir conhecimento e tecnologia próprios; preparados para desempenhar sua profissão de forma contextualizada e em equipe com profissionais não só da sua área, mas também de outras.

Ainda o mesmo autor complementa que todos os que trabalham no campo educacional, em qualquer situação que seja, estão preocupados com o problema da administração na área de educação, que exige um profissional com grande competência em educação e, igualmente em administração. Enfatiza ainda, o fato de

nos depararmos cotidianamente com docentes sem competências administrativas que assumem os mais diferentes e complexos cargos de gestão e de administradores incompetentes em educação que ocupam cargos de responsabilidade educacional.

Esses professores, além das competências e habilidades exigidas na atualidade, talvez necessitem que a sua formação englobe conhecimentos técnicos sobre a administração para que possam conscientemente e coletivamente debater a gestão, não apenas a crítica pela crítica, mas, atuar no apoio às decisões participativas que objetivem a melhoria da qualidade da escola como um todo, na busca de cumprir o seu papel.

Mas, não é difícil identificar professores formados dentro de velhas estruturas que acabam por reproduzir o mesmo modelo na sala de aula ou em funções de gestão. Esse problema se acentua quando estes não conseguem compreender a realidade e as alternativas que lhes são apresentadas, pois o mercado de trabalho e o mundo dos negócios são submetidos a estruturas modernas. Por essa via, o descompasso se transforma em perplexidade, e em pouco tempo, esses profissionais podem estar completamente subjugados (CHRISTÓVAM, 2004).

## METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa, com abordagem descritiva com enfoque de estudo sobre a percepção dos Docentes em relação a Gestão das Instituições de Ensino Superior no Moxico/Angola. Além disso, foi realizada revisão da literatura a fim de obter dados para a discussão dos resultados em estudos já publicados.

O estudo conta com a participação de 24 professores de vários cursos. Após a recolha de dados, por meio de um questionário, as quais serão escritas e analisadas.

## RESULTADO E DISCUSSÃO

Os resultados foram obtidos mediante aplicação do questionário com os professores do Instituto Superior Politécnico Privado Walinga do Moxico.

**TABELA 1:** Gestão das instituições do Ensino Superior da Província :

| DESCRIÇÃO | FREQUÊNCIA | PERCENTAGENS |
|-----------|------------|--------------|
| Sim       | 6          | 25%          |
| Não       | 18         | 75%          |
| Total     | 24         | 100%         |

**FONTE:** Resultado do questionário (2023).

Os resultados alcançados na tabela 1 revelam que 75% dos professores inqueridos concordam que a gestão das Instituições do Ensino Superior na Província do Moxico não é boa.

**TABELA 2:** A percepção dos docentes acerca da gestão do Instituto Superior Politécnico Privado Walinga.

| DESCRIÇÃO | FREQUÊNCIA | PERCENTAGENS |
|-----------|------------|--------------|
| Sim       | 10         | 42%          |
| Não       | 14         | 58%          |
| Total     | 24         | 100%         |

**FONTE:** Resultado do questionário (2023).

Os resultados apurados na tabela 2 demonstra que, 58% dos docentes inqueridos afirmam que o Instituto Superior Politécnico Privado Walinga do Moxico carece de uma boa gestão, ou seja, há toda necessidade melhorar a sua gestão.

**TABELA 3:** Avaliação da capacidade técnicas, humanas e conceptuais dos gestores das Instituições do Ensino Superior

| DESCRIÇÃO | FREQUÊNCIA | PERCENTAGENS |
|-----------|------------|--------------|
| Sim       | 14         | 58%          |
| Não       | 10         | 42%          |



|       |    |      |
|-------|----|------|
| Total | 24 | 100% |
|-------|----|------|

**FONTE:** Resultado do questionário (2023).

Segundo os resultados apurado na tabela 3 em relação a avaliação da capacidade técnicas, humanas e conceituais dos gestores das Instituições do Ensino Superior 58% dos docentes afirmam que os gestores apresentem capacidades para efeito de uma gestão do Ensino Superior na Província do Moxico.

**TABELA 4:** Necessidade de formação dos gestores das instituições de ensino superior na Província do Moxico para efeito de uma boa gestão do Ensino Superior .

| DESCRIÇÃO | FREQUÊNCIA | PERCENTAGENS |
|-----------|------------|--------------|
| Sim       | 24         | 100%         |
| Não       | 0          | 0%           |
| Total     | 24         | 100%         |

**FONTE:** Resultado do questionário (2023).

Com base o resultado tabela 4 nota-se que é visível a necessidade urgente dos gestores das Instituições de Ensino Superior serem submetidos a constante formação para efeito de superação e desenvolvimento dos conhecimentos, habilidade e atitudes.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após estudo realizado acerca do entendimento dos docente sobre a gestão das instituições do Ensino Superior na Província do Moxico/Angola percebe-se que ainda existe vários desafios a serem superados desde a própria gestão em sim dessas instituições e a necessidade de existir intercâmbio de ideias e experiências com instituições nacionais e internacionais mas experientes e os docentes que participaram no estudo propõem uma recomendação de uma constante formação dos gestores conforme é ilustrada na tabela 4 no sentido de adequar a gestão do ensino superior aos novos paradigmas atuais

voltadas na internacionalização das instituições de ensino superior.

### REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M.E.B. e ALONSO, M. (org). Tecnologias na Formação e na Gestão Escolar. São Paulo: Evercamp, 2007.

BARCHIFONTAINE, C. P. e SALLES, P. E. M. As Especificidades da Gestão nas Instituições de Ensino Superior. In: COLOMBO, S. S. et al. E colaboradores. Nos bastidores da Educação Brasileira: a gestão vista por dentro. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BATEMAN, T. S. e SNELL, S. A. Administração: construindo vantagem competitiva. Tradução de Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1998.

CHRISTÓVAM, M. C. A. A formação permanente do educador e o processo de ensino-aprendizagem. In: COLOMBO, S.S. (org.) Gestão Educacional uma Nova Visão. São Paulo: Artmed, 2004.

HESSEL, A. M. Di G. Gestão de escola e tecnologia: administrativo e pedagógico, uma relação complexa. Dissertação (Mestrado em Educação: Currículo), Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2003.

LUCK, H. et al. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. Petrópolis- RJ: Vozes, 2005.

MASETTO, M.T. Competências Pedagógicas do Professor Universitário. São Paulo: Summus, 2003.

MAXIMIANO, A.C.A . Cultura Educacional e Gestão em Mudança. In: VIEIRA, O.T.; ALMEIDA, M.E.B.; ALONSO, M. Gestão Educacional e Tecnologia. São Paulo: Evercamp, 2003. Cap.3, p.53-83.

NETO, I. R. Planejamento Estratégico, Estudos Prospectivos e Gestão do Conhecimento na IES. In: ROCHA, C. H.; GRANEMANN, S. R. (Org.). Gestão de Instituições Privadas de Ensino Superior. São Paulo: Atlas. p.17-41, 2003.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. Gestão de Instituições de Ensino. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.