

# A Administração: O Elo Perdido na Integração da Fé e Aprendizagem?

*Descobertas de Uma Pesquisa Global de Educadores  
Adventistas em Escolas Secundárias*

**Paul S. Brantley**

**A**s escolas adventistas do sétimo dia existem com um propósito singular — restaurar o ideal de Deus em cada aluno. Na instituição educacional que está centralizada em Cristo, nutrir a vida de fé de cada aluno é de suma importância.

Professores adventistas se preocupam muito em integrar a fé com a aprendizagem. Na sua pesquisa de hábitos de leitura de educadores adventistas, Beverly Rumble encontrou que os leitores do *Journal of Adventist Education* (*Revista de Educação Adventista*, edição em inglês) escolheram “integração da fé e aprendizagem” como um dos tópicos preferidos.\* Dado o secularismo de nossos dias, educadores adventistas em todos os níveis devem procurar maneiras de apresentar Cristo aos seus alunos.

Notavelmente ausente, porém, da maioria das discussões sobre a integração da fé e aprendizagem (IFA) está o papel da administração. Apoio à IFA por parte dos administradores de escolas e faculda-

des não garante o seu êxito, no entanto, a falta de apoio dos administradores de colégios e faculdades praticamente garante o seu fracasso.

Mais do que qualquer outro indivíduo, o administrador chefe é tanto responsável como é a pessoa que responde pelo êxito da escola. É raro uma organização se elevar mais alto do que a qualidade da sua liderança — um conceito tão verdadeiro hoje como no tempo dos reis de Israel a milhares de anos atrás. Por quê? Existem três razões que tornam o compromisso da administração um fator crítico na integração da fé ou qualquer outra mudança que envolva a escola inteira.

## **O Administrador como Portador dos Padrões**

Primeiramente, cada escola tem uma cultura singular, com muitos elos, trabalho em rede e estruturas para recompensa. Pesquisas das últimas duas décadas sobre a eficácia das escolas salienta o papel crítico da liderança em

**Notavelmente ausente, porém, da maioria das discussões sobre a integração da fé e aprendizagem (IFA) está o papel da administração.**

formar a cultura com expectativas elevadas, ordem e realizações. As pesquisas revelam também que escolas bem sucedidas destacam o êxito do aluno e são impulsionadas por um senso de missão. Essa missão é evidente tanto nos documentos escritos da escola como no seu caráter distinto não escrito. O administrador é o portador dos padrões. Ele ou ela deve desenvolver uma cultura de mudanças e promover um senso de missão na organização inteira.

### **O Administrador como Educador**

Em segundo lugar, a escola é — em certo sentido — a sala de aula do administrador chefe. Escolas e faculdades são

exemplos primordiais de organizações de aprendizagem. Para que o corpo docente e o pessoal implementem qualquer reforma que envolva a escola inteira, é preciso que eles sejam treinados para isso. Somente o administrador chefe pode estabelecer a agenda para aprendizagem e mudanças dentro de uma organização. Ele ou ela escolhe o currículo para a organização da aprendizagem e designa tempo para o desenvolvimento e treinamento do pessoal. Uma das conveniências mais preciosas de uma escola ou faculdade é o *tempo*. Leva tempo para aprender e mudar, e só o administrador pode estabelecer tempo para que o corpo docente aprenda novos métodos. Além disso, o

administrador, melhor que qualquer outro indivíduo, pode convidar profissionais para ajudar o pessoal a se preparar para a reforma.

### **O Administrador como Providenciador de Recursos**

Em terceiro lugar, o administrador providencia recursos e energia essenciais para a escola. Mesmo o indivíduo mais motivado que faz parte do pessoal descobrirá que mudanças numa escola são difíceis, a menos que sejam apoiadas por recursos apropriados. O administrador pode providenciar tais recursos. Além de materiais e cursos, outros recursos essenciais para a reforma de escola podem incluir estipêndios e outros tipos de afirmação para animar o corpo docente e o pessoal a fazer as melhorias desejadas.

Nenhuma outra pessoa é de maior importância no promover essa vida de fé do que o líder da escola. Ele ou ela está em posição única para ajudar a (1) estabelecer uma cultura de reforma que abraça a idéia de ensino centralizado na fé; (2) providenciar importante treinamento para o corpo docente e o pessoal a fim de levar a cabo a reforma de maneira competente; e (3) providenciar recursos necessários para que a organização implemente as mudanças necessárias.

### **Uma Pesquisa Global da Fé e Aprendizagem**

Até que ponto é decisivo o papel do administrador em ajudar as escolas a implementarem uma fé distintiva? Para explorar essa pergunta, 375 escolas secundárias adventistas foram escolhidas a esmo do *Seventh-day Adventist Yearbook* de 1997 para participar de uma pesquisa pelo correio. A pesquisa procurava determinar até que ponto qualidades

**Tabela 1**

**“Este ano a administração da nossa escola foi capaz de inspirar a IFA (integração da fé e aprendizagem) na escola inteira.”**

Respostas	Porcentagem de Professores que Concordam
Concordo fortemente	12%
Concordo	29
Inseguro	20
Não concordo	23
Discordo fortemente	16

Fonte: Estudo global de 451 professores de ensino secundário em escolas adventistas.

como liderança de escola afetam a integração da fé e aprendizagem nas escolas e salas de aula.

*Procedimentos.* Os pesquisadores entrevistaram o diretor de educação de cada divisão durante o Concílio de Educação da Associação Geral de 1996 a fim de identificar áreas potenciais para analisar. Após receberem o apoio dos diretores, os pesquisadores escolheram dois professores por escola, utilizando um número específico de professores de línguas, história, ciências, religião e matemática com o propósito de fazer comparação.

O instrumento de pesquisa foi traduzido para o espanhol, francês e português. Essas línguas, além do inglês, acomodam as necessidades de idioma de praticamente todo grupo de respondentes. O instrumento de pesquisa foi analisado para validade e enviado a cada escritório de escola com uma carta do diretor de educação da Associação Geral. Os administradores em cada escola distribuíram o instrumento de pesquisa, sem abrir, aos devidos professores. Após completarem o questionário, os professores enviaram os formulários de pesquisa confidenciais diretamente ao nosso escritório de pesquisa na Andrews University. Mais de 60% dos professores, de quase 60 países diferentes, responderam — um índice de retorno notável.

*Respondentes.* Praticamente todos os 451 professores que completaram a pesquisa eram adventistas (99%). Dois terços eram homens, e a maioria era jovem (de cada seis, apenas um tinha mais de 50 anos de idade). Mais da metade tinha freqüentado escolas secundárias adventistas (56%) e faculdades adventistas (62%). Exatamente um terço dos professores de escolas secundárias tinham cursado alguns cursos em escolas adventistas superiores; um terço tinha estudado em escolas superiores não-adventistas; e um terço não tinha freqüentado escolas superiores. A grande maioria eram membros adventistas batizados por mais de 10 anos. A metade estavam ensinando no local atual por cinco anos ou menos — o que sugere que o movimento de professores é um problema no mundo inteiro.

*Perguntas da Pesquisa.* Retornando aos três pré-requisitos para reforma — uma cultura de mudança, treinamento e recursos — nós fizemos as seguintes perguntas sobre a integração da fé e aprendizagem (IFA) nas escolas adventistas ao redor do mundo:

- Até que ponto os administradores estabelecem uma cultura de prontidão para reforma e mudanças da IFA?
- Até que ponto os administradores providenciam oportunidades para que o

corpo docente e o pessoal se tornem proficientes e intencionais na IFA?

- Até que ponto os administradores providenciaram os recursos necessários para implementar a IFA?

## Descobertas

Quase todos os professores (95%) declararam que desejavam implementar fé e aprendizagem, e 93% indicaram “planos definitivos” para fazer isso durante o próximo ano letivo. Em cada grupo de 10, menos de um questionou o conceito da IFA de qualquer forma.

*O administrador e a cultura da escola.* Perguntou-se aos respondentes se concordavam com a seguinte declaração: “A administração da nossa escola foi capaz de inspirar a IFA na escola inteira.” Quarenta e um por cento deles concordaram, ao passo que os demais discordavam ou sentiam-se inseguros (ver Tabela 1). Apenas 12% concordaram que o corpo docente e o pessoal trabalhavam bem unidos a fim de tornarem a IFA extremamente bem sucedida. Quando perguntou-se o que torna a implementação da fé e aprendizagem difícil para eles, 23% citou pouco apoio por parte da liderança, e 14% respondeu que “nossa escola não promove a IFA”. (Ver Tabela 2.)

O perfil resultante revelou que os administradores de escolas adventistas secundárias nem promovem ativamente a IFA, nem a impedem. Embora poucos professores atribuíram aos administradores uma avaliação fortemente negativa na IFA, tornou-se claro que a IFA não está no topo da agenda da administração — uma descoberta ainda mais comprovada ao examinar outros pré-requisitos da reforma escolar.

*Treinamento para a IFA.* Pediu-se que os respondentes avaliassem 15 problemas que dificultam a IFA. A Tabela 2 indica quatro áreas que são consideradas problemáticas pelos professores e quatro que não são consideradas problemas graves. Parece-nos digno de nota o fato de que a área *menos citada* como problema (7%) era a discordância filosófica quanto ao conceito da IFA. Além do mais, apenas uns poucos professores notavam a falta de interesse por parte dos alunos ou a compreensão do conceito por parte dos professores como problema. Porém, o problema citado como o que tornava a integração da fé e aprendizagem mais difícil era a necessidade de treinamento dos professores (67%).

Essa descoberta deve servir para despertar a todos os líderes educacionais

**Tabela 2**

**“Nem sempre é fácil ensinar um currículo distintivamente adventista. QUAIS SÃO OS MAIORES PROBLEMAS que tornam a integração da fé e aprendizagem difícil no seu ensino? Marcar todos os que aplicam.”**

Problemas	Porcentagem de Professores que Citam o Problema
<i>Maiores Problemas</i>	
Professores precisam de mais treinamento na IFA	67%
Falta de bom material didático a respeito da IFA	63
Os livros didáticos não apóiam a IFA	53
Falta de material de referência na biblioteca	52
<i>Menores Problemas</i>	
Falta de interesse por parte dos alunos na IFA	17%
Nossa escola não promove a IFA	14
A IFA é difícil no ramo que eu ensino	10
A IFA tem problemas filosóficos	7

Fonte: Estudo global de 451 professores de ensino secundário em escolas adventistas.

**Pesquisas das últimas  
duas décadas sobre a  
eficácia das escolas  
salienta o papel crítico da  
liderança em formar a  
cultura com expectativas  
elevadas, ordem e  
realizações.**

adventistas. Menos de um em cada cinco professores relataram que assistiram algum tipo de seminário relacionado com a IFA. E o tipo de seminários que eles *assistem* pode ser considerado problema. Será que se gasta muito tempo na filosofia e pouco tempo na implementação? Apenas um em nove respondentes declarou que se reuniram em grupos de professores para partilhar idéias concretas sobre como implementar a IFA.

Treinamento e acompanhamento são componentes decisivos para uma implementação bem sucedida e contínua. No entanto, menos de um em cada cinco respondentes indicou que alguém veio ajudá-lo compartilhando idéias sobre IFA.

Os negócios e indústrias comerciais investem quantias prodigiosas de dinheiro no treinamento de seus funcionários porque reconhecem que existe um elo direto entre treinamento e produtividade. É preciso que treinamento se torne item de alto valor na educação adventista se é que a reforma deve tornar-se em realidade. Mais uma vez, o papel do administrador é indispensável.

*Recursos.* Toda profissão precisa de recursos e ferramentas, e o ensino não é exceção. No entanto os educadores freqüentemente recebem apenas os recursos mais rudimentares. Os professores consideraram que recursos e treinamento são problemas bem maiores do que

o apoio para implementação da IFA. Em sua grande maioria, os respondentes indicaram (90-98%) que uma variedade de materiais curriculares específicos seria útil para eles na integração da fé com a aprendizagem.

Apenas uma minoria dos professores adventistas pesquisados indicaram que tinham qualquer material curricular que os ajudasse a integrar a fé no seu ensino (de 2% que tinham software de computador com idéias para ensinar IFA a 35% que recebem a *Revista de Educação Adventista*). Embora 95% dos professores declararam que tinham uma Bíblia à sua disposição, apenas 65% tinham acesso a fotocopiadoras, 59% tinham

**Tabela 3**

**Que RECURSOS VOCÊ CONSIDERARIA ÚTEIS na integração da fé e aprendizagem nas suas classes?**

Recursos	Definitivamente Útil ou Útil	Um Pouco Útil	Pouco Útil ou Não Útil
Suplementos/guias para livros didáticos	65%	33%	2%
Amostras de planos de aula para professores	60	36	4
Workshops e treinamento	59	36	5
Partilhar idéias com outros professores	57	40	3
Seminários sobre IFA em nível de AG/divisão	53	40	7
Índices para localizar bons materiais sobre IFA	46	45	9
<i>Revista de Educação Adventista</i>	40	50	10

Fonte: Estudo global de 451 professores de ensino secundário em escolas adventistas.

retroprojetores, 49% tinham impressora de computador, 30% tinham serviços de Internet ou correio eletrônico e 23% tinham acesso ao World Wide Web.

Na Tabela 3, os professores indicaram que recursos eles consideravam de ajuda. Mais uma vez, isso salienta a importância do papel do administrador em ajudar os professores a obterem tais recursos.

### Recomendações

A integração da fé e aprendizagem é um tópico predileto dos educadores adventistas. Porém, se a IFA deve ser mais retórica, os administradores educacionais adventistas devem ser a força que a impulsiona.

As recomendações que seguem são resultado do estudo global de professores em escolas adventistas secundárias:

1. *Para que a IFA seja intencional e significativa, é preciso que os administradores a coloquem no centro da sua agenda.* A IFA não é um adendo ou um curso extra-curricular. É uma cultura — um modo de pensar. O administrador pode influenciar a cultura de duas maneiras significativas: (a) Ele ou ela pode promover cooperação entre a escola, a igreja e o lar. Em uma das mais notáveis descobertas da pesquisa Valuegenesis, os índices de desenvolvimento da fé nos alunos estavam diretamente relacionados ao número de ambientes de apoio (lar, escola e igreja) dos quais os alunos faziam parte. Mais da metade dos alunos com todos os três ambientes íntegros tinham índices elevados de maturidade de fé, em comparação com apenas 5% dos alunos que não tinham nenhum desses ambientes íntegros. O administrador pode incentivar o lar, a escola e a igreja a colaborarem no desenvolvimento da fé nos alunos. (b) O administrador deve tornar a IFA uma parte do currículo institucional — um caráter distintivo que permeia a escola inteira e é experimentada por alunos, corpo docente e pessoal.

2. *Os administradores devem considerar suas escolas como organizações de aprendizagem — do mesmo modo que os professores consideram suas salas de aula.* A reforma é um processo, não um evento. O corpo docente e o pessoal está numa variedade de níveis no processo contínuo de mudanças, conforme ilustrado na Tabela 4. Os administradores devem identificar em que nível está sua escola no processo contínuo e então ajudar o corpo docente e o pessoal a fazer com que a IFA se torne parte dinâmica da cultura da escola. Isso pode ser realizado

**Tabela 4**

### Identificação de Conscientização do Corpo Docente e Implementação da Fé e Aprendizagem

#### Níveis de Implementação da IFA

- Não uso: pouco conhecimento da IFA
- Orientação: desejo de aprender mais sobre IFA
- Preparo: fazendo planos para implementar IFA
- Uso irregular: tentativas superficiais da IFA
- Uso rotineiro: tradições da IFA baseadas no professor
- Uso refinado: métodos de IFA criativos, baseados no aluno
- Uso dinâmico: IFA se torna uma colaboração institucional

Fonte: Raquel Korniejczuk e Paul Brantley, *Journal of Adventist Education* (dezembro de 1993/janeiro de 1994), pág. 11.

de diversas maneiras: Discussões sobre IFA durante o processo de empregar, retiros de início de ano para o corpo docente e o pessoal, participação em seminários de fé e aprendizagem, serviços de dedicação de igreja, reuniões do corpo docente, grupos de apoio da IFA e assim por diante. O treinamento é um processo contínuo que deve incluir acompanhamento para que haja o máximo de benefício.

Para que a integração da fé e aprendizagem se torne uma realidade nas escolas adventistas, é preciso que os professores ajudem a fazê-la acontecer. Embora a atitude do professor seja o pré-requisito mais importante para a integração da fé e aprendizagem, os professores também precisam de recursos e compromisso por parte dos seus administradores para garantir a utilização dos métodos mais eficazes de comunicar a fé. <sup>48</sup>

*Dr. Paul S. Brantley é professor de educação na Andrews University, em Berrien Springs, Michigan, E.U.A.*

*\* Beverly J. Rumble, "What Makes Educators Read? Relating Uses-and-Gratifications Research to the Specialized Audience Magazine", tese de mestrado, University of Maryland, 1992. Apresentado na edição de abril/maio de 1993 do Journal of Adventist Education, pág. 17.*