



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VII
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

IGOR LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA

**A IMPORTÂNCIA DO PODER NO AMBITO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO
NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DR. DIONÍSIO
DA COSTA**

**PATOS
2016**

IGOR LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA

**A IMPORTÂNCIA DO PODER NO AMBITO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO
NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DR. DIONÍSIO
DA COSTA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Programa de Graduação em Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.
Área de concentração: Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof. Especialista Ranieri Carlos Luz de Araújo

**PATOS
2016**

Ficha catalográfica

S729i Souza, Igor Leonardo Almeida de
A importância do poder no âmbito escolar [manuscrito] : um estudo de caso na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Dr. Dionísio da Costa / Igor Leonardo Almeida de Souza. - 2016.
24 p.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Prof. Esp. Raniere Carlos Luz de Araújo, CCEA".

1. Relações de poder na escola. 2. Escola. 3. Docente. I.
Título.

21. ed. CDD 370

IGOR LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA

A IMPORTÂNCIA DO PODER NO AMBITO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO NA
ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DR. DIONÍSIO DA
COSTA

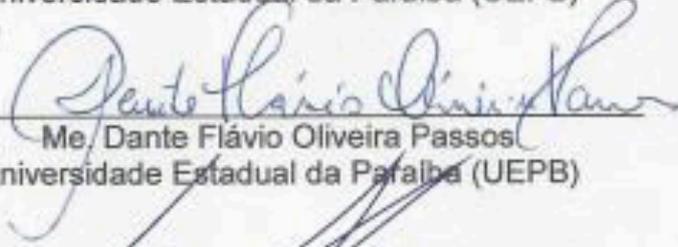
Artigo apresentado ao Programa de
Graduação em Bacharelado em
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

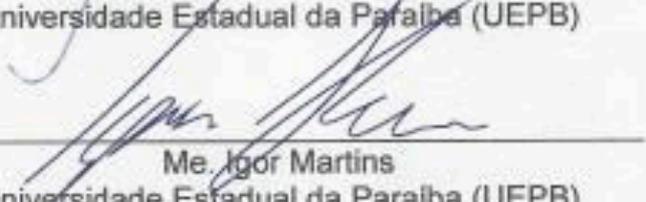
Área de concentração: Gestão de
Pessoas

Aprovada em: 17/05/2016.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Especialista Ranieri Carlos Fraz de Araújo (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Me. Dante Flávio Oliveira Passos
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Me. Igor Martins
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A IMPORTÂNCIA DO PODER NO AMBITO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DR. DIONÍSIO DA COSTA

IGOR LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA

RESUMO

O seguinte estudo se preocupa em observar a importância do poder no âmbito escolar, ou seja, através da ótica dos docentes da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Dr. Dionísio da Costa (E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa), buscou-se descrever as táticas de poder, a fim de perceber a ação que cada um possui na instituição supramencionada, visando apresentar os tipos de poderes inerentes e realizar uma explicação do papel no mesmo na escola. Com o intuito de possibilitar aos professores uma melhor execução dos seus poderes e um maior entendimento do mesmo, proporcionando que os docentes desenvolvam ferramentas que irão auxiliá-los no processo de ensino-aprendizagem e, com isso, gerar um grau de motivação mais otimizados nos discentes, que são os protagonistas de todo o sistema educacional. Observa-se que tais profissionais ainda se encontram tímidos e discretos em relação à veracidade da ótica do poder nas suas atividades cotidianas. Ou seja, visa despertar nos docentes o quanto é positivo a utilização do poder de forma adequada, desta forma será possível agregar benefícios que não são possíveis se a mola propulsora denominada poder, não for utilizada da maneira mais eficiente e eficaz. Para tanto, este artigo visa proporcionar a realização da observação e da aplicação do poder dentro da instituição E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa.

Palavras-Chave: Poder. Escola. Docente.

1 INTRODUÇÃO

O poder em uma organização significa a capacidade de influenciar, afetar e controlar as decisões dos outros indivíduos, mesmo quando eles são contrário ao que foi imposto.

É fundamental que os superiores possuam conhecimentos, habilidades e atitudes pois desta maneira estarão aptos e capacitados para as possíveis oscilações e mudanças que venham a ocorrer no clima organizacional.

Eles deverão trabalhar intensivamente com seus subordinados sempre que for preciso, dar ênfase ao diálogo no trabalho mais do que a própria atividade, ajudando os colaboradores a conhecer suas forças e fraquezas. A partir desses requisitos, os funcionários poderão entender, interpretar e incorporar hábitos que serão vantajosos,

fazendo com que clientes internos percebam que são peças representativas dentro da organização.

É notório que o poder tem como aspecto primordial a função de dependência, ou seja, por mais que os superiores estejam aliados aos colaboradores, eles precisam ser tidos como importantes, escassos e não substituíveis.

O seguinte estudo tem como temática a importância do poder no âmbito escolar: a partir de um estudo de caso na E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa.

Esta pesquisa busca responder o seguinte problema: Como beneficiar a comunidade escolar através do conhecimento e uso adequado dos poderes?

O artigo tem como objetivo geral: observar a importância do poder no âmbito escolar através da percepção dos docentes na E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa. E como objetivos específicos: Conhecer os possíveis tipos de poder inerente à escola; Descrever as táticas de poder, a fim de perceber a ação que cada um possui na instituição e Explicar qual o papel do poder na escola.

No tocante a relevância o ponto crucial que poderá agregar benefícios às entidades será o uso adequado de táticas de poder em ações específicas. No entanto, é preciso ter conhecimento sobre seus reais impactos no ambiente educacional, pois caso sejam mal interpretadas ocorrerá insatisfação e possivelmente queda na produtividade dos docentes. Outro fator relevante para a realização desta pesquisa é de abordar como o poder é utilizado na instituição a partir da percepção dos professores. Deve-se ressaltar que o mesmo é uma ferramenta poderosa capaz de solucionar possíveis dificuldades e motivar os docentes a realizar suas respectivas atribuições com maiores níveis de qualidade.

No entanto, é ponto crucial que o responsável pela delegação de poder busque influenciar os colaboradores/docentes de maneira positiva, estabelecendo um bom relacionamento interpessoal, mas que seja incutida nos subordinado a relação de dependência existente. É perceptível que o estudo apresenta relevância social, já que engloba toda a comunidade escolar, trazendo ganhos incalculáveis, pois gera benefícios no tocantes a várias variáveis como: convívio social, interação entre pais e docentes. Proporciona também relevância pessoal de todos os envolvidos no sistema, pois irá proporcionar maior motivação na realização de suas respectivas atribuições e se sentindo protagonistas de todo o crescimento e desenvolvimento da escola.

Deve-se ressaltar que o poder nas instituições é algo que ocorre desde os primórdios, mas que precisa estar em constante estudo, devido às mudanças que são encontradas dentro das entidades, um bom exemplo dessa afirmação é a cultura inerente a cada escola.

Justifica-se o trabalho devido a importância de estudar as inovações de poder dentro das instituições escolares.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na visão de Chiavenato (2005), as organizações estão inseridas em um mundo caracterizado pela globalização, mudança e competitividade. Elas precisam ser administradas para poderem funcionar corretamente e alcançar seus objetivos da melhor maneira possível. Citando cinco tipos de poderes: recompensa, coerção e legitimado decorrem da posição ocupada na organização, enquanto o poder de competência e o de referência decorrem da própria pessoa, independentemente de sua posição ocupada na organização.

O poder coercitivo é baseado no temor e na coerção. O de recompensa se apoia na esperança de alguma recompensa, incentivo, elogio ou reconhecimento que o liderado espera obter. Enquanto o legitimado decorre do cargo ou posição ocupada pelo indivíduo no grupo ou na hierarquia institucional. O poder de competência é baseado na especialidade, no talento, na competência, na experiência ou no conhecimento técnico da pessoa. E por último, mas não menos importante o poder de referência que se foca na atuação e no apelo. O líder é admirado por certos traços de personalidade desejáveis. É um poder popularmente conhecido como carisma, pois, emana da admiração e do desejo de se parecer com o líder (CHIAVENATO, 2005).

O poder significa a capacidade que um indivíduo tem de influenciar o comportamento de outro, de maneira que haja de acordo com sua vontade (ROBBINS, 2005).

Poder é um conceito muito particular, necessitando a organização atribuir políticas que gerem satisfação, eficiência e eficácia, possibilitando um clima harmonioso e produtivo, minimizando a percepção existente entre a alta hierarquia e seus subordinados, facilitando conseqüentemente o diálogo entre os mesmos que estarão mais conscientes de suas responsabilidades.

Na concepção de Maximiano (2006), organização representa um sistema de recursos que procura realizar algum objetivo (ou conjunto de objetivos). Tendo dois componentes importantes: processos de transformação e divisão de trabalho.

Já Silva (2002), relaciona poder ao consentimento que é o comportamento dos indivíduos respondendo ao mesmo, e o poder pode se arquitetar de muitas formas, por exemplo, material, perda, recompensa e sanções.

Para Hoffmann (2004), a fonte originária do poder se encontra na capacidade de coagir ou de estabelecer uma relação de domínio sobre os outros, na produção de “efeitos desejados” ou no controle das ações dos outros.

O poder pode servir, ainda, para aproximar pessoas, na medida em que quem tem interesse em adquirir poder, aproxima-se de quem já o tem. A presença do poder atrai e mantém pessoas que desejam alimentar aquele poder e, na realidade, serve para aumentar o poder dos próprios detentores de poder. (HOFFMANN, 2004).

Com o objetivo de proporcionar um conhecimento mais profundo sobre poder, o mesmo será apresentado de várias formas no ambiente organizacional e, segundo Robbins (2005), ele é obtido através da divisão das bases ou fontes de poder em dois grupos: formal e pessoal.

Para Robbins (2005), o formal terá como a base a posição que o indivíduo ocupa dentro da organização. O poder pode emanar da capacidade de coagir ou de recompensar da autoridade formal ou do controle de informações. Quanto ao poder pessoal provém das características únicas de indivíduo, não é preciso estar necessariamente em uma posição formal na organização para detê-lo.

Na Teoria Estruturalista, a sociedade moderna e industrializada é uma sociedade de organizações das quais o homem passa a depender para nascer, viver e morrer. As instituições são diferenciadas e requerem dos seus participantes determinadas características de personalidade. Essas características permitem a participação simultânea das pessoas em várias organizações, nas quais os papéis desempenhados variam. O estruturalismo ampliou o estudo das interações entre os grupos sociais – iniciados pela Teoria das Relações Humanas - para o das interações entre as organizações sociais. Da mesma forma como os grupos sociais interagem entre si também interagem entre si as organizações (CHIAVENATO, 2003).

Segundo Etzioni, os meios de controle utilizados pela organização podem ser classificados em três categorias: a. Controle físico: baseado na aplicação de meios

físicos ou de sanções ou ameaças físicas. Corresponde ao poder coercitivo. b. Controle material. baseado na aplicação de meios materiais e de recompensas materiais constituídas de bens e de serviços oferecidos. A concessão de símbolos (como dinheiro ou salário) que permitem adquirir bens e serviços. É o controle baseado no interesse, na vantagem desejada e nos incentivos econômicos e materiais. c. Controle normativo. É o controle baseado em símbolos puros ou em valores sociais. Existem símbolos normativos (como de prestígio e estima) e sociais (como de amor e aceitação). É o controle moral e ético, por excelência, e baseia-se em convicção, fé, crença e ideologia. A utilização do controle normativo corresponde ao poder normativo-social ou poder normativo (CHIAVENATO, 2003)

Já na visão de Silva (2002), o poder pode ser agrupado em três tipos que são os seguintes: coercitivo, remunerativo e normativo. Em síntese o autor descreve o poder coercitivo, como fundamentado em sensações físicas, tais como ameaças e imposições. Já o remunerativo, baseia-se no controle dos recursos econômicos, tais como salários, contribuições, comissões, benefícios, serviços e mercadorias. Enquanto o normativo é baseado na manipulação de recompensas simbólicas.

De acordo Ferreira (2005), é perceptível a sustentação do poder em quatro formas distintas: poder de recompensa, submissão obtida com base na capacidade de distribuição de recompensas vistas como valiosas pelos outros. O poder coercitivo que é baseado no medo, na capacidade do detentor de distribuir punições e sanções. Em seguida o legítimo, que é o poder que uma pessoa recebe como resultado de sua posição na hierarquia formal da organização. Poder de referência, influência baseada na posse, por uma pessoa, de traços pessoais ou recursos desejados, ou especialistas que tem influência baseada em habilidades específicas ou em conhecimentos.

De acordo com os autores Silva (2002), Likert (1979) e Salazar (1991) *apud* Ferreira (2005), é notória a preocupação que eles apresentam ao definir os tipos de poder, pois ocorre uma inter-relação ao descrevê-los, já que buscam o mesmo objetivo, o de influenciar os colaboradores dentro da organização para realização das responsabilidades que lhes foram atribuídas da melhor forma possível, visando que a meta seja alcançada.

Na visão de Chiavenato (2005), foram identificadas sete dimensões das táticas de poder em ações específicas, visando obter subterfúgios que auxiliem o estudo do

mesmo, para que, desta forma, possa se tornar um diferencial sendo benéfico à organização.

O autor busca descrevê-las, a primeira é a razão, que é baseada em fatos para apresentação racional de ideias. A segunda é a amabilidade, que é a utilização de elogios, para tentar parecer amigável ao fazer um pedido. Em terceiro ponto, a coalizão, obter apoio para uma ideia. A barganha, que visa à negociação por meio de benefícios, favores ou vantagens. A seguinte ou quinta vem a ser a afirmação, abordagem direta ou citação de regras que exigem obediência. A sexta é ser conceituado, autoridades superiores, que tem o intuito de conseguir apoio de níveis mais altos para a ideia. Por fim, as de sanções, utilização de recompensas e punições, como promessas ou ameaças em relação a salários, avaliação do desempenho ou promoções.

De acordo com Farias (2011), o poder possibilita a decisão e privilegia a relação em um determinado grupo. Na organização ele é uma relação social, não uma posse unilateral. E ainda as relações sociais, internas às organizações, articulam classes sociais e categorias sociais, e dizem respeito aos processos de produção econômica, política e simbólica. Ele se faz presente e necessário, atuando nos processos de controle, de articulação, de arbitragem e de deliberação.

A habilidade de lidar com incertezas que surgem no dia-a-dia das empresas é o grande papel de poder. Segundo a autora, a organização implica certo grau de interdependência de tal forma que situações descontínuas ou imprevisíveis em algum lugar da empresa têm consideráveis implicações para o funcionamento das demais partes. Uma habilidade em lidar com essas incertezas dá ao indivíduo, grupo ou subunidades considerável poder no todo organizacional (HOFFMANN, 2004).

Em síntese, os autores Chiavenato (2005), Hoffmann (2004) e Robbins (2005), têm o objetivo de fornecer informações que possibilitam qual o real papel do poder no ambiente organizacional.

De acordo com Robbins (2005), o aspecto mais importante do poder, é a relação de dependência. Isto é percebido quando e se possui um recurso de que outros necessitam, mas que apenas um controla, tornando os outros dependentes, com isso ganha poder sobre eles, o recurso deve ser tido como importante, escasso, ou insubstituível.

Na maioria das vezes, as pessoas precisam mesclar várias formas de uso do poder. Na visão dos autores, isso ocorre porque, devido a circunstâncias

organizacionais, como divisão do trabalho e limitação dos recursos, os detentores do mesmo terão que se adaptar e ser capazes de "adquirir e manter um poder suficiente para administrar de maneira positiva os conflitos inevitáveis que surgirão entre grupos tão diversos, porém independente." (BOWDITCH; BUONO, 1997, *apud* HOFFMANN 2004, p.07).

Pode se afirmar que o poder é uma relação de mando e dependência entre pessoas ou grupos nas organizações. Embora seja possível separar suas diversas formas, elas não são utilizadas isoladamente, pois o poder é um fenômeno que envolve todas as pessoas nas organizações e que só pode ser exercido se houver consentimento dos envolvidos (HOFFMANN, 2004). Para a autora, o poder não está presente somente nos altos níveis gerenciais, ele pode ser conquistado e aparecer também em níveis hierárquicos mais baixos das organizações.

Segundo Robbins (2000) o poder pode vir como forma de conhecimentos, informações ou habilidades adquiridas. Ou ainda através de chantagens ou ameaças em prol de benefícios próprios.

Chiavenato (2005) afirma que todas as pessoas estão sujeitas a alguma forma de poder, seja de superiores, seja de colegas de trabalho. Da mesma forma que todos exercem algum poder sobre outra pessoa.

Tendo em vista que o poder pode ser um diferencial, deverá ocorrer uma divisão, não o deixando concentrado, pois desta maneira todos os envolvidos na organização poderão oferecer uma parcela de capacidade intelectual para o seu desenvolvimento.

3. METODOLOGIA

Na concepção de Fonte (2004), a pesquisa científica objetiva fundamentalmente contribuir para a evolução do conhecimento humano em todos os setores, sendo sistematicamente planejada e executada segundo rigorosos critérios de processamento das informações.

O autor complementa, dizendo que foi chamada pesquisa científica se sua realização for objeto de investigação planejada, desenvolvida foi redigida conforme normas metodológicas consagradas pela ciência.

Diante das concepções, o projeto busca observar através do processo cognitivo dos docentes a importância do estudo do poder no âmbito escolar. Com tal propósito, Gonsalves (2001) afirma que pode classificar as pesquisas segundo vários critérios:

segundo os objetivos, procedimentos de coleta, fontes de informações e ainda de acordo com a natureza dos seus dados.

Diante do embasamento teórico a ser obtido pelo estudo dos autores, o tipo de pesquisa que melhor se adequará a esse artigo é a de campo, descritiva, quanti-qualitativa.

A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (FONSECA, 2002).

Quanto a descritiva os fatos são registrados, analisados, classificados e interpretados sem que o pesquisador interfira neles. Incluem-se aqui a maioria das pesquisas desenvolvidas nas Ciências Humanas e Sociais (FONTE, 2004).

O campo científico aponta uma tendência para o surgimento de um novo paradigma metodológico. Um modelo que consiga atender plenamente as necessidades dos pesquisadores. Essa dicotomia positivista x interpretativo, quantitativo x qualitativo, parece estar cedendo lugar a um modelo alternativo de pesquisa, o chamado quanti-qualitativo, ou o inverso, quali-quantitativo, dependendo do enfoque do trabalho. O atual período metodológico da pesquisa em administração reflete justamente a tentativa de construção de uma abordagem que consiga abarcar as duas dimensões dessa área (ARAÚJO; GOMES, 2016).

A pesquisa quantitativa, haja vista que ela se traduz por tudo aquilo que pode ser quantificável, ou seja, ele iria traduzir em números as opiniões e informações para então obter a análise dos dados e, posteriormente, chegar a uma conclusão. Partindo do princípio de que essa modalidade requer o uso de estatísticas. A pesquisa qualitativa é traduzida por aquilo que não pode ser mensurável, pois a realidade e o sujeito são elementos indissociáveis. Assim sendo, quando se trata do sujeito, levam-se em consideração seus traços subjetivos e suas particularidades. Tais pormenores não podem ser traduzidos em números quantificáveis. Afirma-se que a pesquisa qualitativa tem um caráter exploratório, uma vez que estimula o entrevistado a pensar e a se expressar livremente sobre o assunto em questão (ARAÚJO; GOMES, 2016).

A exposição de dados adotada é o formato em artigo. A seguinte pesquisa é composto de 6 questões sendo as mesmas objetivas e subjetivas, para possibilitar uma melhor compreensão da percepção e importância do poder no âmbito escolar.

4. CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO

O objeto de pesquisa onde foi realizado o estudo de campo é a E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa, situada na rua: Francisco Pontes S/N, bairro Salgadinho. De acordo com o Projeto Político Pedagógico do ano de 2016 (PPP), nos anos de 1979 a 1980, através do Programa de Expansão e Melhoria do Ensino (Premen), foi construída em Patos a Escola Estadual de 1º e 2º graus Dr. Dionísio da Costa, que objetivava a criação de cursos profissionalizantes, a fim de atender às necessidades da classe estudantil patoense. Em abril de 1981, a Escola Estadual de 1º e 2º graus Dr. Dionísio da Costa abriu as portas para a sociedade. Em 1996 aconteceu a junção da Escola Estadual de 1º grau Capitão Manoel Gomes com a Escola de 1º e 2º graus Dr. Dionísio da Costa. Em 2008 a Gerência Regional de Ensino convidou a direção a assinar um convênio onde poderia, tornar-se uma Escola de horário integral através da implantação do Ensino Médio Inovador e a Educação Profissional com os cursos de Comércio e Manutenção e Suporte em Informática. No ano de 2016 a mesma deixa de fazer parte do Ensino Médio Inovador e Educação Profissional sendo incorporada ao Programa Escola Cidadã do Governo Federal e a Educação Profissional Técnica (EPT) em parceria com Governo Estadual, com a proposta de continuar a organização e funcionamento em tempo único (integral).

De acordo com o Programa Escola Cidadã do Governo Federal (2015), o programa tem como foco a formação dos jovens por meio de um desenho curricular diferenciado e com metodologias específicas, que apresentam aos estudantes do Ensino Médio possibilidades de se sentirem integrantes do seu projeto de vida. A escola é organizada com salas temáticas, laboratórios de informática, ciências e outros espaços de vivências, na qual os jovens poderão transitar a partir do seu projeto de vida, em suas competências cognitivas e sócio emocionais, de forma a desenvolver as suas potencialidades. A Educação Profissional Técnica seguirá o mesmo modelo que a Escola Cidadã Integral, mas tendo como diferencial os cursos técnicos, que visam a formação dos jovens para atuarem no mercado de trabalho. Ambas têm como foco proporcionar aos jovens se reconhecerem como protagonistas em seus locais de atuação.

De acordo com o PPP (2016), a escola supracitada conta com dois cursos técnicos sendo eles: Comércio e Manutenção e suporte em informática. É composta por um corpo discente de precisamente 247 alunos e docente de 20 professores

apresentando-se da seguinte forma: 3 de português; 2 matemática; 2 geografia; 2 história; 1 física; 1 química; 2 biologia; 1 inglês; 1 educação física e 5 profissionais técnicos. Contando com um quadro de pessoal de apoio de 18 funcionários: 1 direção; 2 vice-direção; 2 secretária; 1 apoio de informática; 2 auxiliares de biblioteca; 5 auxiliares de serviço; 2 porteiros; 2 inspetores e 1 cozinheira.

Segundo o PPP, em relação ao seu ambiente físico a mesma dispõe de 10 salas de aula; 2 laboratório para as disciplinas de química e biologia; 1 sala de mídias; 1 sala de hardware; 1 biblioteca; secretária; sala de estudo; 1 sala para o grêmio estudantil; sala de professores e educação física; 2 laboratórios de informática; cozinha; refeitório; 2 quadras e pátio.

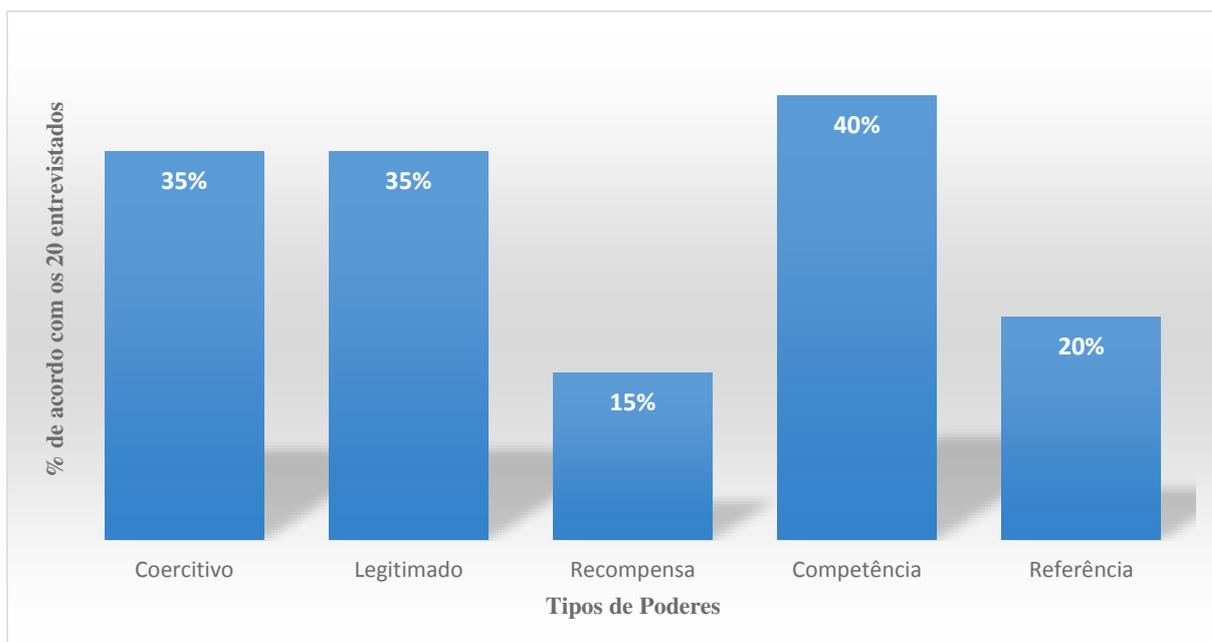
Para o Projeto Político Pedagógico, a instituição apresenta todos os elementos fundamentais e motivacionais para intensificar o ensino-aprendizagem de seus discentes e proporcionando um ambiente de qualidade para toda a comunidade escolar que incutindo a participação do desenvolvimento institucional.

De acordo com o site do Governo da Paraíba (2015), a escola já ganhou Prêmios como Escola de Valor e Mestre de Valor, sendo destaque na sociedade patoense pela sua participação proativa na área de atuação e pelos aspectos criativos e inovadores que a mesma conta.

Segundo o site do Governo da Paraíba (2015), os Prêmios Mestres da Educação e Escola de Valor, o primeiro se refere aos docentes que são motivados a elaborar um projeto individual e sendo aprovados receberão o décimo quinto, enquanto o Escola de Valor é direcionado a toda a comunidade escolar, já que a direção é responsável pela sua elaboração. Ambos são uma iniciativa do Governo do Estado da Paraíba, por intermédio da Secretaria de Estado da Educação, que consiste no fomento, seleção, valorização e premiação das práticas pedagógicas exitosas executadas por professores em exercício e lotados nas escolas públicas estaduais de Educação Básica, e que, comprovadamente, estejam tendo sucesso no enfrentamento dos desafios no processo de ensino e aprendizagem.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Poderes encontrados no âmbito escolar, de acordo com os docentes



Pesquisa realizada com os docentes da E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa em março de 2015

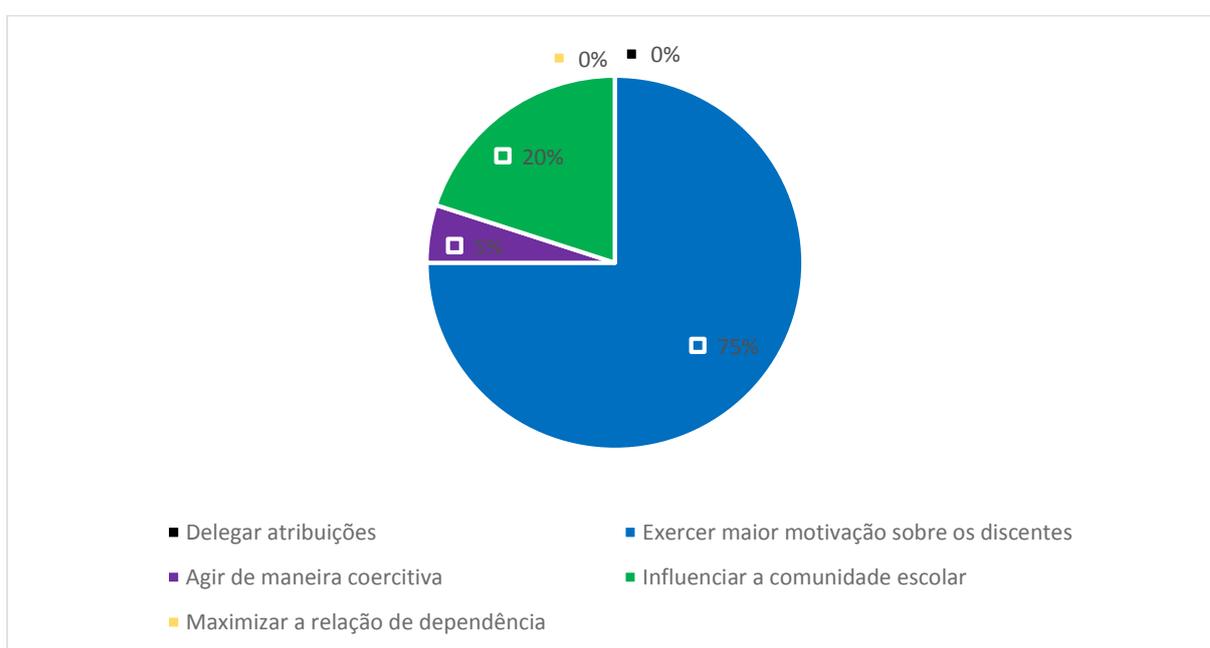
De acordo com o autor Chiavenato (2005), são mencionados cinco tipos de poderes sendo eles: o coercitivo, legitimado, recompensa, competência e referência. A partir dessa citação foi perguntado aos entrevistados qual(s) os tipos de poderes encontram-se no seu âmbito escolar. Observa-se que em relação ao total dos docentes entrevistados, ou seja, os vinte que atuam na escola, obtendo-se assim um maior nível de confiabilidade; 40% alegaram que o poder de competência está presente no âmbito escolar, seguido pelos poderes coercitivo e legitimado com um percentual 35% em relação ao todo; 20% dizem observar o poder de referência e 15% o de recompensa.

É notório que o poder de competência se destaca, já que os profissionais se sentem capacitados e aptos a exercer o ofício, pelo fato de serem professores com curso superior na área de atuação. Já o coercitivo e o legitimado apresentam porcentagens iguais, sendo que desta forma observa-se fator um tanto crítico, pois a coerção e o temor é representado de forma expressiva, estando logo em seguida do poder de competência. Demonstra-se que é necessário uma maior abertura ao diálogo e incentivo a comunicação no âmbito escolar. Em seguida vem o de referência, percebeu-se que os docentes visualizam de forma tímida algum membro da comunidade escolar que seja o norteador, ou seja, guia, sendo de apoio. O pesquisador observou uma certa insatisfação em relação ao poder de recompensa,

sendo está insatisfação também observada no gráfico, pois apenas 15% dos entrevistados citaram o mesmo.

Ao analisar os tipos de poder vigente nas instituições, percebe-se que a gestão das escolas aproxima-se mais de um modelo autocrático e coercitivo, sendo uma tendência a ser considerada a gestão democrática e participativa. A gestão democrática e participativa pode ser traduzida em frutos como comprometimento, motivação, inovação, redução de custos e produtividade (GOMES, 2013).

5.2 O papel do poder na E.E.E.F.M. DR. Dionísio da costa



Pesquisa realizada com os docentes da E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa em março de 2015

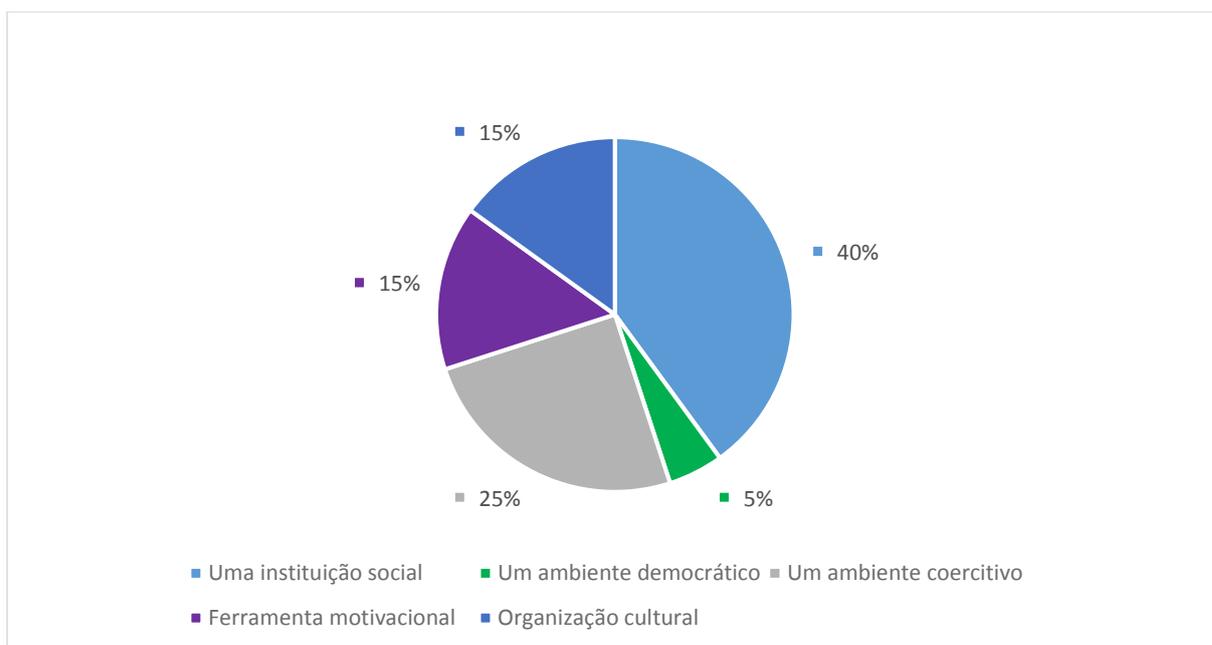
Em relação à concepção dos docentes sobre o papel do poder na E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa foram citadas cinco indagações para os professores pudessem se posicionar, no entanto apenas três assertivas foram relatadas. No entanto a alternativa que foi alegada de forma majoritária é a seguinte: exercer maior motivação sobre os discentes, ou seja, 75% dos professores. Outra assertiva que recebeu pontuação de destaque é a referente ao poder de influenciar a comunidade escolar com uma margem de 20% e por fim 5% alegaram que agir de maneira coercitiva é um dos papéis do poder na escola supracitada.

Percebe-se a partir da alegação dos docentes que o papel do poder na instituição é utilizado majoritariamente, já que buscam exercer maior motivação sobre

os discentes, com isso sendo possível intensificar o nível de ensino-aprendizagem e proporcionar a escola ganhos e otimização de índices como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica da Paraíba (IDEB-PB) e prêmios agregação de Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação. Pois ambos necessitam de forma efetiva da participação do corpo docente.

No tocante ao papel do poder é perceptível que em seu interior, acordos são feitos de modo que as regras estabelecidas não sejam abaladas. Além disso, todos estão mobilizados em um processo educativo, em uma prática de poder simbólico, inevitável, reconhecido como necessário, exercido com a cumplicidade de todos (GUIRAUD, 2014).

5.3 Forma como os docentes visualizam o ambiente escolar em relação à atmosfera laboral



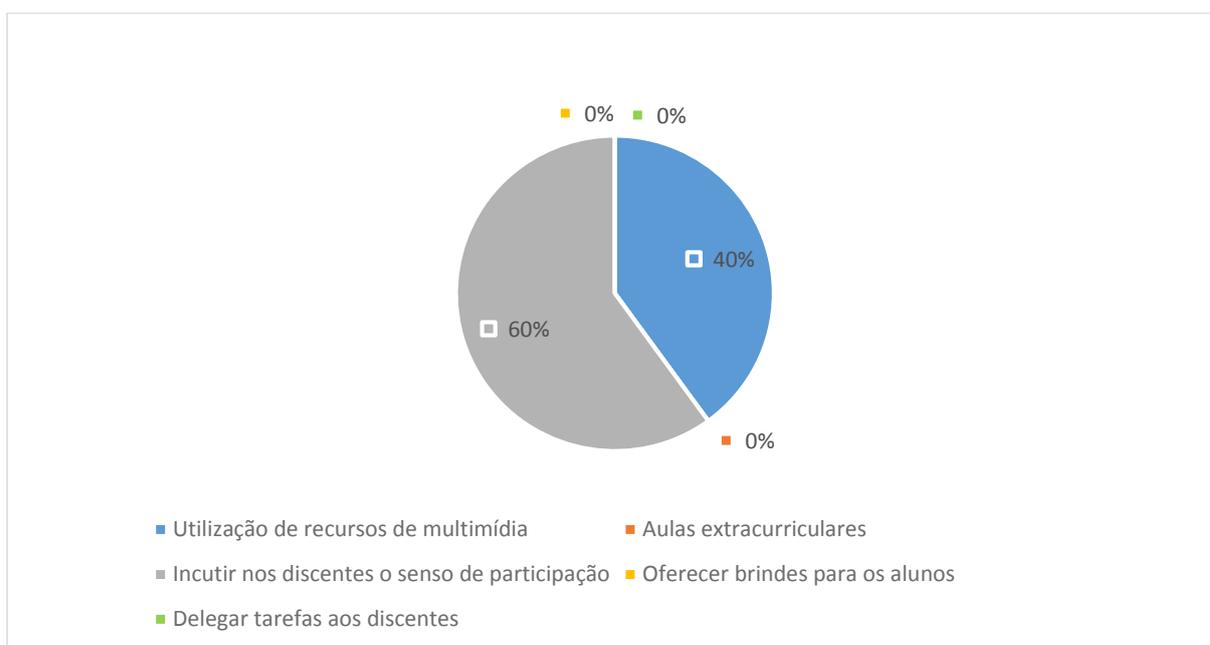
Pesquisa realizada com os docentes da E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa em março de 2015

Os professores foram interrogados no tocante atmosfera laboral, ou seja, como os docentes visualizam o ambiente escolar. 40% afirmaram que é uma instituição social; 25% um ambiente coercitivo; 15% alegaram ser uma ferramenta motivacional; 15% pontuaram organização cultural e 10% ser um ambiente democrático.

É perceptível que a maioria dos docentes afirmaram vislumbrar o ambiente escolar como sendo uma instituição social, tal posicionamento é representado por uma variável otimizadora e positiva, pois, a escola apresenta justamente como uma

comunidade escolar que gera essa interdependência entre todos os envolvidos e colaboradores que proporcionam ser um ambiente que facilite o convívio social. No tocante a tal questionamento uma variável não pode ser esquecida a menção de 25% alegarem ser um ambiente coercitivo, ou seja, um local onde ainda ocorre a existência de temor e coerção, sendo crucial a citação, pois qualquer ambiente precisa ter na sua estrutura normas e regras, para que o sistema trabalhe de forma harmônica e sincronizada. Em consonância com a assertiva é notório que a escola representa uma instância social, a escola tem o seu papel no processo de mudança, mas os meios de socialização são os mais variados possíveis (família, igreja, partidos, escola e meios de comunicação). (CUNHA, 2015)

5.4 Táticas utilizadas pelos docentes para exercer o poder sobre os discentes



Pesquisa realizada com os docentes da E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa em março de 2015

Em relação as táticas utilizadas como estratégia de manipulação de poder com os discentes. De forma majoritária 60% do corpo docente alegou que a tática mais usada foi a assertiva referente a incutir nos discentes o senso de participação; e o restante da amostra afirmou que utiliza recursos de multimídia.

É notório que apenas duas assertivas foram pontuadas, porém ambas são de grande importância. No tocante a afirmação mais pontuada, observa-se que a mesma apresentasse como variável otimizada do processo de ensino-aprendizagem, pois

torna os alunos colaboradores e participantes proativos do processo de aprendizagem, sendo protagonistas, já que a partir da participação ativa torna os alunos realmente motivados

A expectativa em relação ao sucesso também orienta a seleção das táticas. Quando a experiência anterior indica uma alta probabilidade de sucesso, os educadores empregam um simples pedido para obter a aquiescência, ou seja, a concordância. Quando o sucesso é menos previsível, eles costumam usar a afirmação e as sanções para atingir seus objetivos (MOSCOVICI, 1985).

5.5 Poderes que se enquadra(m) nas obrigações e direitos que os professores julgam possuir

Os professores foram interrogados acerca dos poderes que se enquadram nas suas obrigações e que direitos julgam possuir. Os mesmos afirmaram possuir de forma predominante poder de competência e legitimado. Acerca do poder de competência se encontra presente majoritariamente, já que os docentes apresentam especialidade, talento, experiência e conhecimento técnico. Enquanto o legitimado se apresenta de 2 maneiras, sendo seu ingresso por concurso público ou por prestação de serviços, em síntese o poder legitimado faz menção ao cargo ocupado, ou seja, da posição ocupada na hierarquia. Os entrevistados não alegaram possuir o de recompensa, referência e coercitivo, demonstrando assim não possuir conhecimento tácito nem explícito sobre o poder no âmbito escolar, já que os mesmos não foram capazes de citar poderes que encontram-se de forma explícita na escola que são: poder de recompensa, referência e coercitivo.

No tocante aos direitos os docentes, apresentaram-se de forma tímida e restrita, alegaram apenas que almejam uma remuneração mais justa, ou seja, apresentam insatisfação quanto ao salário que recebem.

De acordo com Maslow (1970), as necessidades fisiológicas constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso e abrigo. As necessidades de segurança (sobrevivência física) constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo. As necessidades sociais (a aceitação pelo meio e o sentido de importância), incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. A necessidade de estima (relevância, domínio, reputação,

prestígio) envolve a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração, além de desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. A necessidade de auto realização (desejo de conhecer, compreender, sistematizar, organizar e construir um sistema de valores) são as mais elevadas, de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente, através da citação é possível perceber que os docentes não atingem ao nível máximo da pirâmide.

Os professores, mesmo sendo formadores do saber, não são recompensados de maneira adequada, enfatizando que necessitam de um maior reconhecimento. Os docentes buscam maiores incentivos já que tais alegam são serem bem reconhecidos, demonstrando que existe carência de políticas de valorização aos docentes; e o tratamento isonômico, visam conseguir um tratamento igualitário, pois sentem-se em posição menos favorecida, apesar de ter grande importância para sociedade.

O autor percebeu que os docentes estavam tímidos, ou, desinformados em relação à temática abordada, observando-se a falta de ótica em relação à cognição destes tais poderes supramencionados.

É crucial que o educador tenha consciência e conhecimento sobre seus direitos e deveres, além de uma vivência cidadã que se efetiva no campo individual, mas, principalmente, enquanto sujeito coletivo. Isto requer um trabalho compartilhado e participativo de todos os atores que estão envolvidos no projeto pedagógico. Dessa forma, a efetivação de uma política educacional deve assegurar processos de capacitação dos sujeitos responsáveis pela sua implantação (SILVA, 2000).

5.6 Para os docentes ocorre relação de interdependência com a comunidade escolar, sendo o poder executado de forma que traz melhorias para todos os colaboradores

O corpo docente foi indagado quanto a ocorrência de existir uma relação de interdependência com a comunidade escolar, para que o poder seja executado de forma que traga melhorias a todos os colaboradores. Observou-se que de forma universal, os professores alegaram que ocorre dentro do sistema escolar o processo de interdependência. Buscando atender de forma precisa as necessidades do conglomerado escolar, desta maneira trazendo melhorias para os envolvidos.

Afirmaram também que o diálogo é predominante e crucial para que ocorra uma relação de ganha-ganha, ou seja, implementando-se o poder de recompensa/barganha. Segundo Porter (1999), o poder de negociação dos fornecedores é capaz de exercer ameaça ao desempenho das instituições através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços. Assim, os fornecedores poderosos dispõem de condições para espremer a rentabilidade de um setor que não consiga compensar os aumentos de custos nos próprios preços.

Para que toda a comunidade escolar tenha ganhos é necessário, que todos colaboradores, busquem objetivos em comum. Como por exemplo: para que toda a escola e docentes, obtenham os prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação, precisam estar motivados e unidos para alcançarem a demanda final.

Ressaltaram que a escola protagoniza a participação dos discentes, para que os mesmos sintam sua importância, pois são molas propulsoras no âmbito educacional. Afirmaram que se encontram em um ambiente democrático, por exemplo: são incutidos a participar do Orçamento Democrático, programa do Governo o qual ocorre uma votação na escola para que sejam elencadas as suas prioridades. Concluíram que existe uma grande troca de conhecimento e cultura, proporcionando que a E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa alcance níveis intensificados de desenvolvimento e rendimento na qualidade do ensino-aprendizagem.

A escola é um sistema resultante de relações sociais que ultrapassam os limites da sala de aula. Portanto, partimos da ideia de que todos os sujeitos da comunidade escolar tecem e sustentam tal instituição. Conhecer a escola na sua estrutura significa colocar uma lente de aumento na dinâmica das relações e interações que constituem o seu dia-a-dia, que impulsionam ou a retêm, identificando as estruturas de cada sujeito nesse complexo de inter-relação onde ações, relações, conteúdos são construídos, negados reconstruídos ou modificados (TURA, 2000).

6 CONCLUSÃO

Desde os primórdios o poder é utilizado como ferramenta coercitiva, recompensadora, manipulativa e motivacional. Representando também dentro das instituições ser instrumento de referência, competência e de sua legitimação para com os seus colaboradores.

O estudo visará realizar uma observação acerca da importância do poder no âmbito escolar, ou seja, na E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa. É notório que o poder de competência se destaca, já que os profissionais se sentem capacitados e aptos a exercer o ofício, pois, o ingresso na instituição se deu através de concurso público, conseqüentemente, passando assim por um processo avaliativo. Também se observou certa insatisfação em relação ao poder de recompensa. É perceptível que os professores encontram-se um tanto leigos em relação aos poderes e direitos que possuem, os professores demonstram não possuir conhecimento tácito nem explícito sobre o objeto de estudo, ou seja, o poder no âmbito escolar, os docentes não relataram quais os tipos de poderes que se encontram de maneira explícita na instituição que são eles: poder de recompensa, referência e coercitivo.

Em relação ao papel do poder na instituição é utilizado majoritariamente de forma positiva, já que buscam exercer maior motivação sobre os discentes, com isso, sendo possível intensificar o nível de ensino-aprendizagem e proporcionar a escola ganhos e otimização de índices com IDEB-PB e prêmios como: Escola de Valor e Mestres da Educação, pois ambos necessitam de forma efetiva da participação do corpo discente. Percebe-se que a partir de tais práticas os alunos tornam-se colaboradores e participantes proativos do processo de aprendizagem, sendo protagonistas.

Para os docentes, observa-se de forma universal que ocorre dentro do sistema escolar o processo de interdependência. Buscando atender de forma precisa as necessidades do conglomerado escolar, desta maneira trazendo melhorias para os envolvidos. Existindo também o diálogo de maneira predominante e crucial para que ocorra uma relação de ganha-ganha, ou seja, implementando-se o poder de recompensa/barganha. Se observou que existe uma troca de conhecimento e cultura, proporcionando que a E.E.E.F.M. Dr. Dionísio da Costa alcance níveis intensificados de desenvolvimento e rendimento na qualidade do ensino-aprendizagem.

Por fim, é necessário investimentos governamentais em políticas de valorização, pois os docentes buscam maiores incentivos, já que tais alegam não serem bem reconhecidos, demonstrando desmotivação. E não apresentando um tratamento isonômico, já visam conseguir um tratamento igualitário, pois sentem-se em posição menos favorecida. É importante inculcar nos docentes um maior conhecimento acerca da temática abordada na pesquisa. Incentiva-los a participar da

gestão escolar, agregando treinamentos e cursos que visem proporcionar esses conhecimentos. Apesar de ter grande importância para sociedade, sendo o profissional formador de todas as outras profissões, no entanto são variáveis críticas e cruciais que precisam ser analisadas e que trarão melhorias de maneira expressiva para o rendimento da comunidade escolar.

THE POWER IMPORTANCE WITHIN SCHOOL: A CASE STUDY IN SCHOOL STATE EDUCATIONAL PRIMARY AND MIDDLE RD. DIONÍSIO SHORE

ABSTRACT

The following study is concerned to note the importance of power in the school, that is, through the perspective of teachers of the Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Dr. Dionisio da Costa (EEEFM Dr. Dionisio da Costa), he sought to describe the tactics of power in order to realize the action that each has the above-mentioned institution, aiming to introduce the types of inherent powers and perform an explanation of the role in the same school. In order to enable teachers to better implementation of its powers and a greater understanding of it, providing that teachers develop tools that will assist them in the process of teaching and learning, and thereby generate a more optimized degree of motivation in students who are the protagonists of the entire educational system. It is observed that such professionals still are shy and discreet regarding the accuracy of optical power in their daily activities. That is aimed at awakening the teachers how much is beneficial to use the power properly, because this way you can add beneficial that are not possible if the mainspring named power is not used in the most efficient and effective way. Therefore, this article aims to provide realization of the observation of the power of the application within the institution E.E.E.F.M. Dr. Dionisio da Costa.

Keywords: Power. School. Teacher.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Richard Medeiros de; GOMES Fabrício Pereira. **Pesquisa Quanti-
Qualitativa em Administração**: uma visão holística do objeto em estudo. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhosPDF/152.pdf>>. Acesso em: 22 mai. 2016.

BOLFER, Maura Maria Morais de Oliveira. **Reflexões sobre prática docente**: estudo de caso sobre formação continuada dos professores universitários. Disponível em: <<https://www.unimep.br/phpg/bibdig/pdfs/2006/LWFMJKHNXBBS.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

CHIVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CUNHA, Maria do Socorro da. **A Política, as relações de poder na escola e a formação para a cidadania**. Disponível em: <<http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2005/anaisEvento/documentos/com/TCCI105.pdf>>. Acesso em: 25 março 2016.

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DR. DIONÍSIO DA COSTA. **Projeto político pedagógico (ppp)**. Paraíba, 2015.

FARIAS, Luis Alberto Bezerra de. **Poder e cultura nas organizações contemporâneas**. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br>>. Acesso em: 04 nov. 2011.

FERREIRA, Júlio César Benfenatti. **O poder nas organizações**: conceitos, características e resultados. Disponível em: <<http://pessoal.facensa.com.br>>. Acesso em: 04 fev. 2016.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FONTE, Nilce Nazareno. **Pesquisa científica**: o que é e como se faz?. Disponível em: <<http://www.people.ufpr.com>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

GOMES, Bruno Martins. **O Poder nas organizações**: conceitos, características e resultados. Disponível em: <<https://augustoliska.files.wordpress.com/2010/03/o-poder-nas-organizacoes.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 2^o ed. Campinas: Alínea, 2001.

GOVERNO DA PARAÍBA. **O que é escola integral?** Disponível em: <<http://paraiba.pb.gov.br/educacao/escolas-cidadas-integrais/o-que-e-a-escola-integral/>>. Acesso em: 25 mar. 2016.

GOVERNO DA PARAÍBA. **Professores contemplados no prêmio mestres da educação**. Disponível em: <http://www.mestresdaeducacao.pb.gov.br/pdf/Rela%C3%A7%C3%A3o_Mestres_Contemplados%20-%202015.pdf>. Acessado em: 22 abr. 2016.

GUIRAUD, Luciene. **As relações de poder na organização escolar**: um estudo sobre a construção da subjetividade. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/2235-8.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2016.

HOFFMANN, Carolina de Camargo. **Poder nas organizações**. Disponível em: <<http://www.fae.edu.com>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and personality**. 2. ed. New York: Harper & Row, 1970.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1985.

PORTER, Michael E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração**: Mudanças e perspectivas. 1^o ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Iris Pereira de Lima dos. **A gestão democrática da escola**: as relações político-pedagógica do coletivo docente e seu gestor. Disponível em: <<http://www.uneb.br/salvador/dedc/files/2011/05/Monografia-Isis-Pereira-de-Lima.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. 1º ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TURA, Maria de Lourdes Rangel. **O Olhar que não quer ver**: História da escola. Petrópolis, RJ, Vozes, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Monografias**: Cronogramas. Disponível em: <<http://www.marketbiz.com.br>>. Acessado em: 03 fev. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO: A INFLUENCIA DO PODER NO AMBITO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO NA E.E.E.F. M. DR. DIONÍSIO DA COSTA

1º) Docentes, em relação aos tipos de poderes, quais dos mesmos encontra(m)-se no seu âmbito escolar? (Tais poderes mencionados foram relatados de acordo com o autor Chiavenato).

- a) Coercitivo
- b) Legitimado
- c) Recompensa
- d) Competência
- e) Referência

2º) De acordo com a sua concepção, a partir das assertivas marque o papel do poder na E.E.E.M. Dr. Dionísio da Costa:

- a) Delegar atribuições
- b) Exercer maior motivação sobre os discentes
- c) Agir de maneira coercitiva
- d) Influenciar a comunidade escolar
- e) Maximizar a relação de dependência

3º) Em relação à atmosfera laboral, você visualiza o ambiente escolar como sendo:

- a) Uma instituição social
- b) Um ambiente democrático
- c) Um ambiente coercitivo
- d) Ferramenta motivacional
- e) Organização cultural

4º) Em relações as táticas utilizadas para exercer o poder no âmbito escolar para com os discentes. Qual a mais utilizada por você?

- a) Utilização de recursos de multimídia
- b) Aulas extracurriculares
- c) Inculcar nos discentes o senso de participação
- d) Oferecer brindes para os alunos
- e) Delegar tarefas aos discentes

5º) Quais poderes que enquadra(m)-se nas suas obrigações e que direitos julgam possuir?

6º) Professores, a partir da concepção dos senhores, os mesmos acham que ocorrem uma relação de interdependência com a comunidade escolar para que o poder seja executado de forma que traga melhoria a todos os colaboradores?

ANEXO B – DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DA E.E.E.F. M. DR. DIONÍSIO DA COSTA



GOVERNO
DA PARAÍBA

VIVA
o trabalho.

Secretaria de Estado da Educação
EEEM DR DIONÍSIO DA COSTA

EEEMDR. Dionísio da Costa
Lei 28 de 25/04/1979
Ato funcionamento 340/2001
Patos-Paraíba

DECLARAÇÃO

Declaro para os devidos fins que, a E.E.E.F.M. DR. Dionísio da Costa autorizou, IGOR LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA, matrícula: 6333222, RG: 3248644 SSP/PB, CPF:082.334.014-71, a realizar a coleta de dados e uso do nome da Escola para o seu artigo cujo o tema “ A importância do Poder no Âmbito Escolar: Um estudo de caso na E.E.E.F.M DR. Dionísio da Costa.

Patos-PB, 31 de maio de 2016.

Rivânia Araújo da Nóbrega

Administrador (a) Escolar

Rivânia Araújo da Nóbrega
Vice-Diretora
Mat. 130579-7

Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Dr. Dionísio da Costa
Lei 28 de 25/04/1979 Ato funcionamento 340/2001
Rua Francisco Pontes, S/N – Salgadinho, CEP: 50.706-520
Patos - PB Tel.: (83) 3423-2996
E-mail: premenpatos@gmail.com

