



FACULDADE

**ViaSapiens**

A IDENTIDADE DO CONHECIMENTO

**FACULDADE VIASAPIENS – FVS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MARIANA FERREIRA LIMA

**PERCEPÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA INSTITUIÇÃO  
EDUCACIONAL NO MUNICÍPIO DE TIANGUÁ**

Tianguá – CE  
Janeiro/2024

**MARIANA FERREIRA LIMA**

**PERCEPÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA INSTITUIÇÃO  
EDUCACIONAL NO MUNICÍPIO DE TIANGUÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora da Faculdade ViaSapiens (FVS), como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

**Orientador:** Prof<sup>o</sup> Francisco Alves de Souza Neto, Me.

**TIANGUÁ**

**2024**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Faculdade ViaSapiens  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

F383p FERREIRA LIMA, MARIANA.  
PERCEPÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM  
UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL NO MUNICÍPIO DE  
TIANGUÁ: / MARIANA FERREIRA LIMA - 2024.  
33 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Faculdade ViaSapiens,  
Bacharelado em Administração, Tianguá. 2024

Orientação: Me. FRANCISCO ALVES DE SOUZA NETO  
1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. 2. FERRAMENTAS  
ADMINISTRATIVAS . 3. GERENCIAMENTO. 4. EDUCAÇÃO. 5.  
INSTITUIÇÃO ESCOLAR. I. Título.

CDD 342.81

## ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 11 dias do mês de janeiro de 2024, às 19:40 horas, em sessão pública no Auditório da Faculdade ViaSapiens, na presença da Banca Examinadora presidida pelo(a) Professor(a) Francisco Alves de Souza Neto e composta pelos examinadores: Keila Costa de Souza e Antonio Manuel Cardoso Correia compareceu o(a) aluno(a) Mariana Ferreira Lima que apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **PERCEPÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL NO MUNICÍPIO DE TIANGUÁ-CE.** como requisito parcial para a obtenção do título de BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO. Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e aos demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente ata que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pela discente.

*Francisco Alves de Souza Neto*

Presidente da Banca Examinadora  
Francisco Alves de Souza Neto

*Keila Costa de Souza*

Examinador 1  
Keila Costa de Souza

*Antonio Manuel Cardoso Correia*

Examinador 2  
Antonio Manuel Cardoso Correia

*Mariana Ferreira Lima*

Mariana Ferreira Lima  
Aluna

## AGRADECIMENTO

Na conclusão desta etapa da minha jornada acadêmica, expresso meus sinceros agradecimentos a todos que contribuíram para o sucesso de minha pesquisa. Primeiramente, gostaria de agradecer profundamente ao meu orientador, por toda a dedicação e comprometimento ao auxiliar em todo o processo de desenvolvimento do meu trabalho. Seus conselhos e suas percepções foram muito valiosos e me auxiliaram bastante para o desenvolvimento da presente pesquisa.

Agradeço também a todos os professores que contribuíram em minha jornada acadêmica, seja com os conhecimentos repassados em sala de aula, com a preocupação em nos fornecer a melhor experiência ou com os conselhos de vida e profissionais. Suas contribuições foram indispensáveis em minha jornada, valorizo profundamente este trabalho tão árduo e sempre serei grata.

À minha família e ao meu namorado, que tem sido uma fonte constante de apoio, agradeço por terem sido meu porto seguro ao longo de todos esses anos. Obrigada por me encorajarem, por acreditarem em mim até mesmo em momentos que eu não acreditava e por celebrarem comigo cada uma de minhas conquistas. Nunca serei capaz de agradecer o suficiente pelo que vocês têm feito por mim.

Minha pesquisa não estaria completa se não fosse pelo apoio e participação de todos os respondentes. Obrigada por tirarem um pouco de seu valioso tempo e compartilharem suas experiências e percepções que foram essenciais para a conclusão e o enriquecimento deste trabalho. Gratidão pela partilha.

E a todos que, de alguma forma, contribuíram durante a minha jornada, agradeço. Cada desafio superado, cada aprendizado adquirido, cada nova conquista foram fundamentais para moldar, não apenas minha pesquisa acadêmica, mas também toda a minha trajetória universitária. Este é apenas o encerramento de uma etapa que lutei com muito esforço e orgulho. É um sonho que se realiza, mas que não será o último. É apenas o primeiro passo de uma trajetória de aprendizados contínuos e muitas realizações.

## RESUMO

O presente estudo tem por objetivo elucidar acerca da importância do planejamento estratégico para um melhor desempenho de uma instituição educacional. Almejando contribuir com o conhecimento de ferramentas que podem ser utilizadas para esta atuação, ao levantar discussões acerca do pensamento de estudiosos no assunto e analisando dados obtidos com a aplicação de um questionário dentro de uma instituição educacional. Este estudo foi realizado a partir de pesquisa aplicada e abordagem quantitativa e qualitativa, acerca das percepções dos colaboradores acerca do planejamento estratégico de uma instituição de ensino, a pesquisa utilizou artigos científicos, dissertações e livros didáticos, além da aplicação de questionário. Durante o processo de planejamento é necessário seguir uma sequência lógica de ações para obter um resultado positivo. Inicialmente é preciso realizar um diagnóstico preciso da empresa com a análise de ambientes. Uma ferramenta essencial para esse processo é a Análise SWOT, que averigua os ambientes internos, com suas forças e fraquezas, e externos com as oportunidades e ameaças da instituição. Com a coleta de informações, o gestor consegue definir os objetivos com metas realistas e um Plano de Ação com cronograma de atividades, responsáveis designados e prazos estipulados, podendo, quando necessário, realizar alterações. A partir da realização de ações, torna-se indispensável a análise dos resultados. Com um bom planejamento é possível avaliar toda a empresa de forma precisa e eficiente, reduzindo os riscos e contribuindo com o alcance de resultados positivos para o negócio. Desta forma, compreende-se a necessidade de abrangência do planejamento estratégico dentro do ambiente escolar desde a atuação administrativa até ao acompanhamento do rendimento de alunos da instituição, para potencializar os resultados e reduzir a evasão escolar.

**Palavras-chaves:** Planejamento Estratégico. Ferramentas Administrativas. Gerenciamento. Educação. Instituição Escolar.

## **ABSTRACT**

The present study aims to elucidate the importance of strategic planning for the improved performance of an educational institution. Seeking to contribute to the understanding of tools that can be used for this purpose, it raises discussions about the thoughts of scholars on the subject and analyzes data obtained through the application of a questionnaire within an educational institution. This study was conducted through applied research and a quantitative and qualitative approach regarding the perceptions of employees regarding the strategic planning of an educational institution. The research utilized scientific articles, dissertations, and textbooks, in addition to the application of questionnaire. During the planning process, it is necessary to follow a logical sequence of actions to achieve a positive outcome. Initially, a precise diagnosis of the company with environmental analysis is required. An essential tool for this process is the SWOT Analysis, which examines internal environments with their strengths and weaknesses, and external environments with the opportunities and threats facing the institution. With the collection of information, the manager can define objectives with realistic goals and an Action Plan with a schedule of activities, designated responsible parties, and set deadlines, allowing for adjustments when necessary. Following the implementation of actions, it becomes indispensable to analyze the results. With good planning, it is possible to evaluate the entire company accurately and efficiently, reducing risks and contributing to the achievement of positive results for the business. In this way, the need for the strategic planning's scope within the school environment is understood, encompassing administrative activities to monitoring the performance of students in the institution, aiming to enhance results and reduce school dropout rates.

**Keywords:** Strategic Planning. Administrative Tools. Management. Education. School Institution.

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Perfil dos respondentes .....	20
Tabela 2 – Concepção sobre o conhecimento da temática .....	21
Tabela 3 – Concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas	22

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1</b>	<b>Planejamento estratégico .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Intenção estratégica da empresa .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Análises externas e internas .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.3</b>	<b>Formulação e implantação da estratégia .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.4</b>	<b>Controle e Monitoramento da estratégia .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2</b>	<b>Instituição educacional .....</b>	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>24</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>26</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O planejamento é uma das funções administrativas de maior relevância no meio institucional. É a partir dele que a empresa consegue definir seus objetivos, os meios necessários para executá-los e a forma de fazê-los. O planejamento estratégico do negócio é o ponto de partida para alcançar melhores resultados e obter um mapeamento detalhado das ações a serem realizadas e dos resultados obtidos. Sendo assim, pode-se entender que o planejamento estratégico de uma empresa refere-se a forma no qual a empresa utilizará de estratégias para alcançar seus objetivos (CHIAVENATO, 1993).

Em um ambiente corporativo, são utilizados métodos e ferramentas para uma melhor atuação com base no planejamento estratégico. Ao averiguar o ambiente escolar, percebe-se a necessidade em ter suas ações bem definidas, desde a captação dos alunos até os meios de atuação da equipe escolar durante todo o ano letivo.

Haja vista sua relevância, vale ressaltar que a disciplina e a consistência exigidas pelo planejamento estratégico são determinantes para a eficiência e efetividade na administração de qualquer empresa, inclusive no âmbito escolar, de forma a orientá-la em todo o processo de tomada de decisão. Desta forma, compreende-se a necessidade de abrangência do planejamento estratégico escolar desde a atuação na administração escolar até ao acompanhamento do rendimento de alunos da instituição (ELIAS; RUIZ, 2016).

Em decorrência da alta variabilidade e demanda escolar, faz-se necessária a mutabilidade dos processos, tendo em vista que é preciso adequá-los às necessidades da instituição e dos alunos, quando necessário. Sendo assim, ao ser preparado o planejamento estratégico escolar é necessária a estipulação de prazos bem definidos, acompanhamento de ações e resultados, além de, essencialmente, a disponibilidade para possíveis modificações ao longo do período estipulado. Assim, a participação ativa da coordenação pedagógica, junto ao desempenho dos professores na execução de ações, são elos indispensáveis para a realização deste feito de forma bem-sucedida (GODOY; MACHADO, 2011).

Ademais, conforme o que foi descrito anteriormente, a presente pesquisa busca responder a pergunta: quais as perspectivas sobre o planejamento estratégico por parte dos coordenadores pedagógicos e professores de uma instituição educacional privada no município de Tianguá?

Com o intuito de realizar a pesquisa de forma satisfatória, foi estabelecido ainda como objetivo geral deste projeto analisar as perspectivas sobre o planejamento estratégico por parte da equipe pedagógica de uma instituição de ensino no município de Tianguá.

No que se refere à metodologia da pesquisa, serão abordados aspectos referentes à classificação da pesquisa, sendo ela qualitativa; à coleta de dados e composição da amostra. Durante o estudo, também foi observado que o planejamento em uma organização se torna uma maneira eficaz de executar resultados em excelência, reduzindo os riscos e melhorando a qualidade no trabalho interno da organização.

O presente estudo foi realizado com o intuito de analisar os recursos administrativos durante o planejamento estratégico de ações a serem desenvolvidas em uma instituição escolar, e os benefícios aos gestores e colaboradores do negócio, ressaltando como o planejamento pode ser essencial no crescimento dessa instituição e a forma em que a falta dele deixa-a exposta a riscos que poderiam ser evitados.

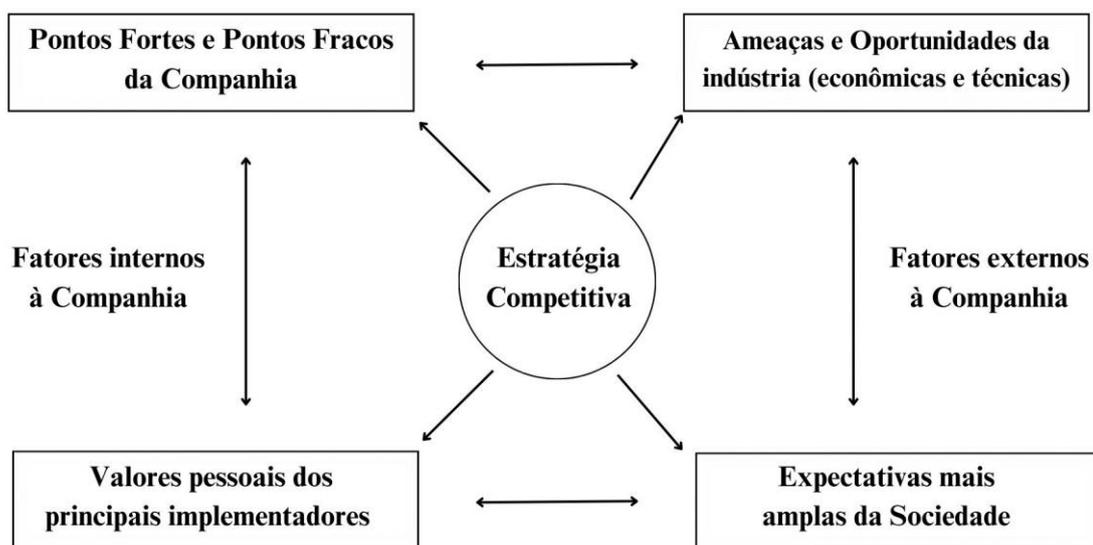
## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção encontram-se os posicionamentos técnicos e empíricos que serviram como base para a discussão da pesquisa. A seção inicia-se com a abordagem do que vem a ser o planejamento estratégico, abrangendo a intenção estratégica da empresa, as análises externas e internas, a formulação e implantação da estratégia e o controle e monitoramento da estratégia. Abrange também uma seção discorrendo acerca das instituições educacionais.

### 2.1 Planejamento estratégico

Porter (1986), conceitua a estratégia competitiva como um conjunto de ações ofensivas ou defensivas, direcionadas na criação de uma posição de defesa em uma indústria, enfrentando de forma bem sucedida as forças competitivas e, assim, obter um retorno maior sobre o investimento. Sendo assim, estabeleceria estrategicamente a empresa em uma posição competitiva favorável em relação aos seus competidores.

**Figura 1** – Contexto Onde a Estratégia Competitiva é Formulada.



**Fonte:** Porter (2016).

Já a gestão estratégica, segundo Hunger (2002), é o conjunto de decisões e ações estratégicas que determinam o desempenho de uma corporação em longo prazo. Sendo assim, é preciso que estas decisões sejam planejadas a fim de delimitar minuciosamente os ambientes internos e externos da organização, além da implementação das estratégias a fim de obter a avaliação e controle dos resultados de maneira precisa e objetiva. Ampliando, assim, a visão sistêmica e expandindo os resultados.

Na formulação de uma estratégia competitiva, faz-se necessária a definição de quatro fatores que delimitam o que a empresa pode realizar de forma bem sucedida:

- No fator interno, considera-se os pontos fortes e fracos da empresa, assim como os valores pessoais dos principais implementadores, sendo estes os executivos da empresa e também outras pessoas responsáveis pela implementação de estratégias.
- No fator externo, envolve as ameaças e oportunidades, contendo riscos e recompensas, respectivamente, além das expectativas mais amplas da sociedade, em que reflete os impactos econômicos, políticos e sociais.

Desta forma, pode-se entender que o planejamento estratégico de uma empresa refere-se a forma no qual a empresa utilizará de estratégias para alcançar seus objetivos. Para que este seja feito de forma clara e eficiente, podem ser delimitadas quatro etapas, que serão abordadas nas seções a seguir.

### ***2.1.1 Intenção estratégica da empresa***

Neste primeiro momento a organização precisa definir os objetivos globais que ela almeja alcançar a curto, médio e longo prazo, definindo também a ordem de importância em que eles deverão serem executados. Para isso é preciso que a empresa tenha sua missão, visão e valores bem definidos para direcionar a empresa de forma estratégica.

Tem-se missão como a razão de ser de uma empresa. Indica o propósito de a empresa existir. A missão exerce um papel orientador da ação empresarial, pois representa as aspirações e intenções da organização. Desta forma, torna-se fundamental para comunicar e clarificar os objetivos, além de evidenciar as necessidades que a empresa pretende satisfazer e definir a individualidade desta. A missão é atemporal e almeja a continuidade do negócio. (MOREIRA, 2016).

A visão retrata onde a empresa quer chegar em um tempo determinado, sendo assim um grande norteador de ações. Permite visualizar o que a empresa quer conquistar a longo prazo, proporcionando um grande direcionamento do planejamento estratégico. Apresenta os objetivos claros, podendo ser mutável e atemporal. Representa o que a empresa quer ser e onde ela quer chegar.

Já os valores estão atrelados aos princípios e crenças da empresa, impactando no comportamento e ideais almejados em todos aqueles que compoem a empresa. A aplicação dessa ferramenta permite que a gestão compreenda o papel da empresa na sociedade e direciona

para um melhor aproveitamento de ações visando o futuro da empresa.

### **2.1.2 Análises externas e internas**

Segundo Wright *et al* (2010) as estratégias são os planos responsáveis em assegurar o alcance de resultados condizentes com a missão e os objetivos gerais, que permitam à organização ajustar seus pontos fortes e fracos com as ameaças e oportunidades de seu ambiente. Portanto, percebe-se que o uso de estratégias nas organizações depende da análise dos ambientes externos e internos. Com isso, torna-se necessária a descrição de ambos os ambientes organizacionais.

Segundo Oliveira (1991) o ambiente organizacional pode ser entendido como o conjunto de todos os fatores externos à organização que de maneira direta e indireta, proporcionam ou recebem influência da organização. Contudo, desta definição pode ser complementada, pois a maneira de agir das organizações pode sofrer influência de uma série de relacionamentos internos e externos do ambiente organizacional (LAUTERT, 2009).

De acordo com Moreira (2016), a análise interna proporciona uma visão aprofundada de recursos, atribuições e os desafios internos da instituição. Alguns elementos podem ser avaliados dentro da organização, sendo estes:

- Recursos Humanos: avaliando a força de trabalho da equipe, assim como suas competências. Os colaboradores são essenciais para a execução do planejamento estratégico, desta forma tornam-se indispensáveis no processo de análise.
- Cultura Organizacional: este tópico influencia diretamente na forma que os colaboradores vivenciam a organização. Com esta análise é possível avaliar o desempenho deles a partir da forma em que eles interajem dentro da empresa e também na execução de seu trabalho. A avaliação da cultura organizacional é essencial para direcionar melhores comportamentos aos colaboradores.
- Recursos Financeiros: a saúde financeira da empresa precisa ser pautada para que os próximos passos de ações estratégicas sejam executados sem prejudicar as finanças da organização e objetivando o lucro. Desta forma o fluxo de caixa, receitas, custos e o orçamento da organização precisam ser avaliados.
- Recursos Físicos: avaliar a estrutura da empresa, com seus ativos de estoques, maquinários, móveis e imóveis é indispensável para identificar os recursos que podem ser utilizados e os que precisam de melhorias ou serem modificados.

A análise externa é um componente crucial para o processo de planejamento

estartégico. É nesta etapa que são avaliados os fatores variáveis externos e não controláveis, que podem apresentar situações favoráveis a empresa, como as oportunidades, e desfavoráveis a ela, sendo pautadas as ameaças. Assim, alguns elementos são indispensáveis para a avaliação externa em uma empresa:

- Forças Competitivas: A análise do ambiente competitivo é crucial para identificar os concorrentes diretos e indiretos da organização. Desta forma, a empresa poderá definir as estratégias para se posicionar no mercado de forma a conseguir vantagens competitivas.
- Tendências do mercado: A análise das tendências é fundamental para que a empresa possa se adaptar as mudanças do mercado a fim de acompanhar as preferências dos consumidores, assim como as variações tecnológicas.
- Fatores Econômicos: é sempre um fator a ser considerado visto que as variações econômicas são recorrentes, como as taxas de inflação e de câmbio, podendo afetar nas decisões da empresa ligadas as estratégias financeiras.

Existem diversas ferramentas que podem traçar a análise dos ambientes internos e externos, entretanto, na presente pesquisa, será descrita a Análise SWOT, em decorrência de sua relevância, tal como sua eficiência. Esta ferramenta analisa as forças (*strengths*) e fraquezas (*weaknesses*) de uma organização, situados em seu ambiente interno, e as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) de seu ambiente externo (RAEBURN, 2022).

- Forças: são as vantagens competitivas do negócio. Os pontos positivos da empresa que a diferencia da concorrência.
- Fraquezas: são os pontos que podem prejudicar a empresa, em que apresentam um desempenho abaixo do esperado. Apresenta o que a empresa precisa melhorar.
- Oportunidades: são os fatores externos que impactam a empresa de forma positiva, criando um cenário de situações a serem aproveitadas para potencializar os resultados e colocar a empresa em uma melhor posição competitiva.
- Ameaças: fatores externos, geralmente incontroláveis, que influenciam negativamente a empresa.

Após esta análise, o gestor consegue organizar um plano de ação, usufruindo de seus pontos fortes, aprimorando as suas fraquezas, aproveitando as oportunidades e minimizando ou acabando com os efeitos das ameaças.

### 2.1.3 *Formulação e implantação da estratégia*

Nesta etapa, procura-se formular as possíveis estratégias utilizadas para definir as ações futuras da empresa, tendo em vista suas condições internas e externas. O processo de determinação da estratégia envolve identificar o que se pode fazer, em termos de oportunidade e quanto aos recursos e competências; decidir o que quer fazer; determinar o que deve fazer, em relação as obrigações com a sociedade e compatibilizar tudo de forma a ofertar um risco aceitável, na busca das metas da organização, focando o futuro e definindo objetivos e estratégias (MONTANA, 2003).

Para isso é fundamental a definição de um plano de ação, que irá incluir as metas e objetivos, definindo as atividades a serem realizadas, os responsáveis por cada uma delas, a delimitação de prazos, assim como o acompanhamento do status das atividades. Assim é necessária, anteriormente, a definição de um projeto, para que em seguida o plano de ação seja idealizado e executado.

O projeto é um esforço temporário com o objetivo de alcançar um resultado único, a partir da definição de metas e estratégias, com a coordenação de um responsável e delegação de atividades (MOREIRA, 2016). Segundo Oliveira (2007), os projetos conectam os instrumentos prescritivos, através das estratégias, com os instrumentos quantitativos, que são representados pelo orçamento financeiro. Neste momento é feita a conexão entre o planejamento estratégico com o operacional.

Uma ferramenta de gestão que pode ser utilizada para auxiliar o plano de ação ou, até mesmo, atuando como um plano de ação é o Plano 5W2H, que consiste na enumeração dos processos como forma de verificação da execução das atividades. O plano é representado pelas iniciais das palavras *why* (por quê), *what* (o que), *where* (onde), *when* (quando), *who* (quem), *how* (como) e *how much* (quanto custa). Atualmente, pode ser incluída a variável quantitativa *how many* (quantos) (MOREIRA, 2016).

A implantação da estratégia pode ocasionar em mudanças na estrutura organizacional, no sistema de informações da empresa e também na estrutura dos recursos. Vale destacar que as estratégias implementadas nem sempre são resultado de ações planejadas, chamadas estratégias deliberadas. Elas podem ser resultado de situações não planejadas, como as estratégias emergentes que podem surgir no decorrer do processo (MINTZBERG, 1978).

A utilização destas ferramentas em um ambiente institucional educacional direciona de forma mais organizada os processos pedagógicos e de captação de alunos, além de permitir uma melhor conexão entre gestores, colaboradores e alunos, devido ao seu caráter humanizado. Tornando-se fundamental para a ampliação dos resultados no gerenciamento pedagógico.

### **2.1.4 Controle e Monitoramento da estratégia**

A etapa de controle é fundamental para que ocorra o monitoramento dos demais processos a fim de que estes mantenham o desempenho esperado, de forma a cumprirem com o que foi previamente planejado. Desta forma, é possível que as correções sejam realizadas em tempo hábil, de maneira eficaz e os resultados possam ser mais efetivos. Segundo Robbins (2001), o controle além de corrigir as falhas e erros existentes, previne que outras aconteçam.

Com a comparação dos resultados obtidos, as ações podem ser medidas e monitoradas, para que, com a avaliação, os responsáveis pelo projeto possam manter o processo na direção planejada. O controle da gestão deve demonstrar o posicionamento estratégico da empresa como forma de contribuir com a direção das estratégias aos envolvidos (DIEHL; QUEIROZ, 2000).

Conforme Chiavenato (2006), é preciso que no processo de controle, este esteja alinhado com a estratégia da organização e também voltado para os resultados. Desta forma, precisa apresentar os dados e relatórios de forma compreensiva e acessível para permitir a tomada de decisão. Além disso, precisa possuir uma orientação para as execuções, de forma a permitir a autonomia de correção, caso necessário.

De forma a apresentar um melhor controle da execução da estratégia, faz-se necessário o acompanhamento para avaliar como a execução está ocorrendo e também se está de acordo com a melhor opção para empresa e clientes. Desta forma, com o correto monitoramento é possível avaliar se o projeto está sendo efetivo e se os resultados estão como o esperado.

## **2.2 Instituição educacional**

As instituições escolares são competitivas, assim como qualquer outro ambiente organizacional. Segundo Porter (2004), uma das forças competitivas de uma empresa é a rivalidade entre concorrentes em um mesmo mercado, no qual quanto maior a disputa em determinado segmento, maior a atuação das empresas concorrentes para atrair mais clientes. Sendo assim, faz-se necessária uma maior organização da instituição para captar mais alunos e alavancar os seus resultados. Não bastando um time especializado e completo de profissionais, é preciso que a gestão da instituição educacional, saiba orientar seus colaboradores acerca das ações a serem executadas, a fim de demonstrar o seu potencial diferencial diante das outras instituições.

A execução de um planejamento estratégico pedagógico auxilia no processo de antecipação de situações e atividades, prevenindo imprevistos, direcionando conteúdos e formas de trabalhá-los, além de esboçar as intenções da escola durante o ano letivo. Sendo assim, professores e coordenadores são capazes de promover uma melhor experiência educacional aos seus alunos. Além de ser possível destinar os recursos materiais e financeiros e gerir de forma mais eficiente o tempo destinado para cada atividade.

Entretanto, o planejamento estratégico tem caráter normativo e, muitas vezes, visto apenas como uma peça burocrática. Portanto, faz-se necessário que o planejamento dentro de uma instituição educacional, não seja voltado somente a finalização de um projeto. É preciso que este apresente de forma ampla e flexível, que compreenda de forma efetiva a realidade da empresa e abranja a visão estratégica da empresa, não fugindo de sua cultura organizacional. Desta forma, o planejamento permeará pelos aspectos internos e externos da instituição de ensino, compreendendo o seu lado social e humanizado (LÜCK, 2000).

Ademais, ao avaliar o planejamento estratégico em uma instituição escolar faz-se necessário levar em consideração alguns pontos essenciais (LÜCK, 2000):

- Informações a respeito dos elementos internos e externos da escola, a fim de compreender o meio social em que a escola está presente e atender às necessidades que esse meio demanda, tornando, assim, o processo educacional significativo.
- Analisar os resultados que as ações presentes poderão apresentar futuramente, sejam de curto, médio ou longo prazo, para que no processo de tomada de decisão, seja levado em consideração possíveis repercussões que as ações podem ter, sejam estas positivas ou negativas.
- Averiguação de diferentes alternativas para determinada ação, explorando os diferentes significados e interpretações que uma dada ação pode ter, apresentando diversas estratégias a serem consideradas, com o objetivo de escolher a que melhor se encaixa na situação da instituição, apresentando um resultado mais duradouro e que possam apresentar menos riscos.
- Adoção de uma linha de pensamento inovadora e mutável, de forma a melhor adaptar as ações conforme as alterações que se fizerem necessárias.
- Visão estratégica do negócio e da atuação da escola frente à realidade. Observando perspectivas futuras.

- Monitoramento e avaliação das ações e resultados, para que aquelas sejam válidas. Desta forma é preciso que haja indicadores, para que esta análise seja efetivada.

Assim, o planejamento estratégico dentro de uma organização educacional se faz importante de forma a prevenir riscos e possíveis problemas, assim como antecipar alternativas e soluções; melhoria nos processos, ao avaliar atuações anteriores, identificar as falhas ou processos que podem ser melhorados a fim de buscar o progresso contínuo; envolver toda a comunidade escolar nos processos, desde o quadro de colaboradores aos pais, alunos e comunidade interessada, como forma de compreender melhor as necessidades destes grupos; propiciar à gestão escolar um meio facilitado de administrar, ao programar e mensurar ações, definir regras e objetivos dentro de um processo fluído e organizado (LIMA, 2020).

Sendo assim, é possível compreender o planejamento estratégico como algo que agrega à instituição educacional, de tal forma a manter os méritos ambientais e processuais com qualidade e atuando de forma efetiva. Assim, a vitalidade da instituição educacional está diretamente ligada à capacidade que ela tem de adequar-se ao mercado e a qualificar-se para acompanhar o desenvolvimento (LÜCK, 2000).

De acordo com o exposto tem-se a primeira hipótese desta pesquisa:

***Hipótese 1 (H1): Os coordenadores pedagógicos e os professores apresentam uma visão positiva acerca do planejamento estratégico.***

Desta forma, presume-se que esta hipótese apresenta uma visão positiva acerca do planejamento estratégico, diante dos benefícios institucionais. Haja vista a facilidade que a administração estratégica das ações ocasiona aos envolvidos. Com isso, acredita-se que a hipótese é importante para diminuir o número de evasão escolar

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No que se refere à metodologia desta pesquisa, serão abordados aspectos referentes à classificação da pesquisa, coleta de dados e composição da amostra. A abordagem da pesquisa, pode ser caracterizada como qualitativa e quantitativa, tendo em vista que utiliza procedimentos e técnicas das duas abordagens de pesquisa, utilizando artigos científicos, dissertações e livros didáticos, além da aplicação de um questionário.

A pesquisa possui abordagem qualitativa, uma vez que tem como foco descrever e analisar um questionário de pesquisa, propiciando a interpretação dos dados numéricos. De acordo com Denzin e Lincoln (2006), a abordagem qualitativa permite que os pesquisadores estudem os fenômenos tentando entender os significados que lhes são atribuídos.

Quanto aos objetivos essa pesquisa é exploratória, ao abordar levantamento bibliográfico, entrevistas com os colaboradores da instituição educacional e a análise de resultados. A pesquisa exploratória costuma envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que passaram por experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos, de forma a estimular uma melhor compreensão (GIL, 2007).

Quanto aos procedimentos é técnico bibliográfico, onde serão consultados os relatos de professores e coordenadores da instituição escolar abordada, a partir da coleta de dados. Para elaboração desse questionário foi utilizada a Escala Likert. Essa escala de verificação consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância (COSTA; COSTA, 2014).

**Quadro 1 – Variáveis da Pesquisa**

ITEM	MÉTODO DE MENSURAÇÃO
SEÇÃO I – Perfil do Respondente	-
SEÇÃO II – Concepção sobre o conhecimento da temática	Likert 5 pontos
SEÇÃO III – Concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas	Likert 5 pontos

**Fonte:** Dados da Pesquisa

No quadro 1 observa-se como foi elaborado o questionário e a maneira como cada seção foi mensurada. A primeira Seção não foi utilizada uma escala de mensuração específica, em decorrência da natureza das respostas para traçar o perfil, apenas a seção II e III. Nessas Seções os pontos para cada pergunta variavam do número 1 ao número 5. Sendo que: 1 -

Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não Concordo nem Discordo; 4 - Concordo; e 5 - Concordo Totalmente.

O questionário foi aplicado por meio de formulário digital *Google Forms* e foi disponibilizado nos grupos de *WhatsApp* dos professores e coordenadores da instituição educacional estudada. Foi respondido de forma voluntária, preservando o anonimato. A amostra dessa pesquisa correspondeu a 18 respondentes ao questionário aplicado. O formulário ficou disponível na plataforma digital dos dias 21 de novembro de 2023 até o dia 02 de dezembro de 2023.

#### 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta etapa apresentará os resultados obtidos no decorrer da pesquisa, bem como a sua análise, buscando pontos que tragam resoluções para as perguntas geradas durante o decorrer do trabalho.

No questionário aplicado, na seção I, foram feitas perguntas de modo a identificar o perfil dos respondentes, buscando saber o gênero, faixa etária e também a formação dos profissionais. Foram 18 respondentes com os resultados dispostos na tabela a seguir:

**Tabela 1 – Perfil dos respondentes**

Classificação	Nº	%
Feminino	08	44,4%
Masculino	10	55,6%
Entre 18 e 24 anos	01	5,6%
Entre 25 e 34 anos	12	66,7%
Entre 35 e 44 anos	05	27,8%
Ensino Médio Completo	01	5,6%
Ensino Superior Incompleto	01	5,6%
Ensino Superior Completo	07	38,9%
Pós-graduação	08	44,4%
Mestrado	01	5,6%

**Fonte:** Elaboração própria (2023)

Conforme a Tabela 1, verifica-se que a maioria dos respondentes, cerca de 55,6%, identifica-se com o gênero masculino, enquanto que 44,4% com o gênero feminino. A respeito da faixa etária, observa-se que a maioria está entre 25 e 34 anos, correspondendo a 66,7% dos respondentes, enquanto que entre 18 e 24 anos corresponde a 5,6% e entre 35 e 44 anos a 27,8%.

Quanto a formação dos profissionais, foi possível mensurar que 44,4% possuem como última formação a Pós-graduação, diferente dos que possuem Ensino Médio Completo, Ensino Superior Incompleto e Mestrado que abrangem, cada um, 5,6% do público respondente. Os profissionais da instituição que têm como última formação Ensino Superior Completo totalizam 38,9% do público.

Após coletar as informações sobre o perfil dos respondentes, a etapa seguinte foi de coletar, por meio da Escala Likert, os dados acerca da concepção sobre o conhecimento da temática, disposto na seção II, e sobre a concepção do envolvimento do respondente e da

instituição nas ações abordadas, na seção III. As assertivas e os dados coletados foram dispostos em uma tabela e os resultados analisados em seguida.

**Tabela 2 – Concepção sobre o conhecimento da temática**

Nº	ASSERTIVA	1	2	3	4	5
01	Planejar precisa ser um processo participativo, contando com o engajamento de todos - Começando pelo líder da organização. O alinhamento entre as pessoas que fazem parte da organização é um dos principais fatores para o sucesso.	0%	0%	0%	27,8%	72,2%
02	É importante ter metas, mas também é fundamental planejar cuidadosamente cada passo para atingi-las.	0%	0%	11,1%	27,8%	61,1%
03	O planejamento estratégico [...] é um processo de múltiplas faces, complexo e demorado [...]	0%	0%	33,3%	22,2%	44,4%
04	A educação é em si um bem estratégico, pois é condição para o alcance de objetivos sociais e econômicos, individuais e coletivos, assim como é, por excelência, um instrumento de inclusão social e de combate à pobreza.	0%	0%	0%	22,2%	77,8%

**Fonte:** Elaboração própria (2023)

Conforme descrito na Tabela 2, que representa a concepção sobre o conhecimento da temática disposta na seção II, é possível observar que todas as perguntas tiveram como resposta máxima o número 5, em que pelo menos um dos respondentes diz concordar totalmente com a afirmativa apresentada.

Observa-se que na assertiva “Planejar precisa ser um processo participativo, contando com o engajamento de todos - Começando pelo líder da organização. O alinhamento entre as pessoas que fazem parte da organização é um dos principais fatores para o sucesso”, 72,2% dos respondentes concordaram totalmente com o que está descrito, de forma a ir de encontro com o pensamento de LIMA (2020) ao indicar que o planejamento estratégico de uma instituição de ensino precisa envolver toda a comunidade escolar nos processos, a fim de compreender melhor as necessidades dos grupos envolvidos.

A assertiva “O planejamento estratégico [...] é um processo de múltiplas faces, complexo e demorado [...]”, apresentou uma maior divisão entre as escolhas, em que 44,4% concordaram totalmente com a assertiva, 33,3% nem concordaram nem discordaram e 22,2% apenas concordaram.

**Tabela 3 – Concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas**

Nº	ASSERTIVA	1	2	3	4	5
01	Os professores tem conhecimento das ações estratégicas da Instituição de Ensino.	0%	0%	50%	16,7%	33,3%
02	Os colaboradores tem acesso aos resultados das ações planejadas.	0%	0%	55,6%	11,1%	33,3%
03	A coordenação pedagógica do segmento que participo é ativa a respeito do planejamento estratégico de ações dentro da instituição de ensino.	0%	0%	5,6%	38,9%	55,6%
04	A atuação dos professores na instituição escolar ocorre dentro do que foi planejado.	0%	0%	27,8%	27,8%	44,4%
05	Quanto aos resultados, percebe-se diferenças entre as ações ocorridas seguindo um planejamento das ações que não foram planejadas.	0%	0%	11,1%	50%	38,9%

**Fonte:** Elaboração própria (2023)

A tabela 3 apresenta os resultados de pesquisa da seção III, que avaliou a concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas. Ao analisar as assertivas, pode-se encontrar uma maior divisão entre as escolhas.

Na afirmação “Os professores tem conhecimento das ações estratégicas da Instituição de Ensino”, metade dos respondentes não concordaram nem discordaram do que estava descrito. Ademais, na assertiva “Os colaboradores tem acesso aos resultados das ações planejadas”, a maioria, cerca de 55,6%, seguiu não concordando nem discordando. Este resultado demonstra que não há clareza no repasse das ações estratégicas entre os professores da instituição e na apresentação dos resultados. Chiavenato (2006) afirma que o planejamento estratégico de uma empresa precisa ser realizado e apresentado de forma clara e seja acessível para que ocorra uma melhor tomada de decisão.

Por outro lado, 55,6% dos respondentes concordaram totalmente com a afirmação que “A coordenação pedagógica do segmento que participo é ativa a respeito do planejamento estratégico de ações dentro da instituição de ensino”, demonstrando que a coordenação pedagógica do segmento de cada um dos respondentes, apresenta e executa ações de planejamento. Enquanto que 44,4% afirmaram concordar totalmente com a assertiva “A atuação dos professores na instituição escolar ocorre dentro do que foi planejado”, diferente de 27,8% dos respondentes que optaram por concordar ou não concordar nem discordar da afirmação.

Concordando com o pensamento de Elias e Ruiz (2016), discorrendo que a constância em um planejamento estratégico é essencial para a eficiência e efetividade administrativa de qualquer empresa, 50% dos respondentes da pesquisa concordaram com a assertiva “Quanto aos resultados, percebe-se diferenças entre as ações ocorridas seguindo um planejamento, das ações que não foram planejadas”. Nesta mesma assertiva, 38,9% dos respondentes concordaram totalmente e 11,1% não concordaram nem discordaram.

Em nenhuma das assertivas da pesquisa foram escolhidas as opções de discordância, sendo elas: discordo e discordo totalmente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tem por objetivo elucidar a importância do planejamento estratégico para um melhor desempenho dentro de uma instituição educacional no município de Tianguá-Ce, a partir das percepções dos profissionais presentes nela, envolvendo professores e coordenadores dos quatro segmentos presentes na instituição: educação infantil, ensino fundamental anos iniciais, ensino fundamental anos finais e ensino médio. O presente trabalho visa contribuir com a sociedade e a comunidade acadêmica ao apresentar um estudo voltado a tornar acessível o conhecimento de recursos administrativos, para elaboração de um planejamento estratégico dentro de uma instituição de ensino.

Ademais, almeja ser uma fonte de pesquisa e instrução para gestores escolares, coordenadores e professores, de forma que entendam a importância de implementar o planejamento estratégico em uma instituição de ensino, assim como os benefícios de sua atuação. Também visa ser um ponto de análise sobre o assunto, possibilitando um maior entendimento acerca da temática apresentada, podendo também ser utilizado pela instituição de ensino em que o questionário foi aplicado como fonte de estudo e avaliação da própria instituição.

Sendo assim, este estudo foi realizado a partir de pesquisa bibliográfica aplicada e abordagem quantitativa e qualitativa, por meio de artigos científicos, dissertações e livros didáticos, assim como a análise de dados levantados.

Com a análise dos resultados foi possível observar que o planejamento estratégico é uma ferramenta presente na instituição de ensino, mas não é apresentada de forma clara aos professores da instituição, no qual muitos alegam também não terem acesso aos resultados obtidos. Sabe-se que a efetividade de um planejamento estratégico pode ser avaliada com os resultados obtidos, portanto é preciso que ao realizar o planejamento estratégico em uma instituição de ensino, além da atuação dos gestores, é preciso também envolver a equipe de professores em todo o processo para uma melhor atuação ao longo do ano.

Além disso é preciso que o monitoramento das ações seja executado de forma precisa e rigorosa, a ponto de solucionar possíveis problemas que podem surgir durante o processo e também definir soluções adequadas, visto que o planejamento já é executado com a finalidade de reduzir os riscos. Com a realização da pesquisa, foi possível avaliar que menos da metade dos respondentes afirmaram concordar totalmente com a assertiva que a atuação dos professores dentro da instituição é realizada conforme planejado. Mostrando que, apesar de ocorrer o planejamento, nem sempre ele é seguido.

Portanto, compreende-se a necessidade de um maior envolvimento da equipe de

professores nas ações de planejamento, como também maior clareza na apresentação das ações a serem realizadas e também no acesso aos resultados, visto que, com esta visibilidade é possível verificar falhas e buscar soluções para estas, assim como também permanecer com as ações que já apresentam resultados positivos a instituição e apenas aprimorá-las.

Desta forma, é possível observar que o planejamento estratégico vai muito além de definir as ações a serem realizadas. Nele é possível avaliar toda a empresa de forma precisa e eficiente, a fim de manter alinhados as políticas institucionais com o desenvolvimento do negócio, alcançando melhores resultados. Além de o envolvimento da equipe ser um fator determinante no sucesso do projeto. Entende-se também que, independentemente do porte ou segmento do negócio, um bom planejamento é essencial para que este torne-se duradouro e rentável.

## REFERÊNCIAS

CASAROTTO, Camila. As 5 forças de Porter: quais são elas e como entender o conjunto de fatores que influenciam no sucesso do seu negócio. **Rockcontent**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/5-forcas-de-porter/>. Acesso em: 11 set. 2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

DANGELO, Pedro. O que é planejamento estratégico e como elaborar o seu. **Opinion Box**. Disponível em: [https://blog.opinionbox.com/planejamento-estrategico/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Blog\\_Opinion\\_Box&keyword=&matchtype=&gclid=Cj0KCQjwj\\_ajBhCqARIsAA37s0zbbjLCg0HGPxt\\_9esBw4s0dEdTL7mX6DNwiZJ1398bQOT3e5TM8LcaAnmYEALw\\_wcB](https://blog.opinionbox.com/planejamento-estrategico/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Blog_Opinion_Box&keyword=&matchtype=&gclid=Cj0KCQjwj_ajBhCqARIsAA37s0zbbjLCg0HGPxt_9esBw4s0dEdTL7mX6DNwiZJ1398bQOT3e5TM8LcaAnmYEALw_wcB). Acesso em: 1 jun. 2023.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução**: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DIEHL, Carlos Alberto; QUEIROZ, Antônio Diomário de. Controle de Gestão e o Ciclo de Inovação: Aspectos Dinâmicos de Custeio. In: VII Congresso Brasileiro de Custos, 2000.

ELIAS, Suellen de Melo; RUIZ, Thafarell Ricardo. **O planejamento estratégico dentro do conceito de Administração Estratégica**. Espírito Santo, 2016.

GODOY, Valdir Alves de; MACHADO, Marcos. Planejamento estratégico na gestão educacional: uma ferramenta importante no processo decisório da instituição de ensino superior. **Revista Científica Intraciência**. São Paulo, Ano 3, nº 3, p.32-85, 2011

HEEMANN, Michele. Missão, visão e valores. O que é? Como definir e exemplos. **Contabilizei**. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/missao-visao-valores/#:~:text=sucesso%20nos%20neg%C3%B3cios,-,O%20que%20%C3%A9%20Miss%C3%A3o%2C%20Vis%C3%A3o%20e%20Valores%3F, presente%20e%20futuro%20do%20empreendimento>. Acesso em: 13 set. 2023

INICIE. Planejamento estratégico na educação: como pensar para instituições de ensino. **Inicie**. Disponível em: <https://inicie.digital/planejamento-estrategico-na-educacao-como-pensar-para-instituicoes-de-ensino-2/>. Acesso em: 11 set. 2023

LADEIRA, Marcello. Plano de ação: como montar um em 7 passos para uma empresa. **Siteware**. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/projetos/como-criar-um-plano-de-acao/>. Acesso em: 1 jun. 2023.

LAUTERT, Juliano. Participação dos gestores no planejamento estratégico: um estudo envolvendo os setores de alimentos, química e petroquímica e, metalurgia e siderurgia. 2009. 141 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2009. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp132730.pdf>. Acesso em 04 de outubro de 2023.

LIMA, Marcelo. O que é planejamento educacional e como fazê-lo? **Quero Educação**. Disponível em: <https://gestao.quero.com/blog/o-que-e-planejamento-educacional-e-como-faze-lo/>. Acesso em: 30 out. 2023.

LÜCK, Heloísa. A aplicação do planejamento estratégico na escola. **Revista gestão em rede**, n. 19, p. 8-13, 2000.

ESCOLA DA INTELIGÊNCIA. Planejamento pedagógico: você sabe qual a importância dele? **Escola da Inteligência**. Disponível em: <https://escoladainteligencia.com.br/blog/planejamento-pedagogico-voce-sabe-qual-importancia-dele/>. Acesso em: 13 set. 2023

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOREIRA, Elisabete de Abreu e Lima. **Administração Geral e Pública Para Concursos**. Salvador: JusPODIVM, 2016.

MONTANA, Patrick J. **Management**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, p. 136-137, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 24. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1986.

PROESC. 10 passos para o planejamento estratégico de sua escola. **PROESC**. Disponível em: <https://www.proesc.com/blog/planejamento-estrategico-escolar/>. Acesso em: 08 set. 2023

RAEBURN, Alicia. Análise SWOT/FOFA: o que é e como usá-la (com exemplos). **Asana**. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/swot-analysis>. Acesso em: 12 out. 2023

ROBBINS, Stephen P. **Administração – Mudanças e Perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

ROMAN, Darlan *et al.* Um estudo sobre a importância da administração estratégica como vantagem competitiva para as organizações. **ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia**, Santa Catarina, v. 8, n. 1, p. 40-52, 2016.

TIBURSKI, Raquel. Planejamento escolar é estratégico. **Diário Escola**. Disponível em: <https://diarioescola.com.br/planejamento-escolar-e-estrategico/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20planejamento%20escolar,acompanhamento%20do%20desempenho%20dos%20alunos>. Acesso em: 08 set. 2023

TREINTA, F.T *et al.* Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. **Production**, São Paulo, v. 24, n. 3, p. 508-520, 2014.

WPENSAR. Planejamento estratégico: garantindo a melhoria na qualidade da educação. **WPensar**. Disponível em: <https://blog.wpensar.com.br/gestao-escolar/planejamento-estrategico-para-melhorar-a-gestao/>. Acesso em: 08 set. 2023

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA COLETA DE DADOS

Prezado (a) Participante,

Convido-lhe a participar desta pesquisa que está sendo realizada como parte da disciplina objetivando a conclusão do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) no curso de Administração da Faculdade ViaSapiens.

Esta pesquisa dispõe de 12 assertivas, distribuídas em três seções: 1) compreende três declarações sobre o perfil do respondente; 2) compreende quatro declarações de concepções sobre o conhecimento da temática; 3) compreende cinco declarações sobre a concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas. A resposta ao questionário levará cinco minutos. Suas respostas são completamente anônimas e apenas a pesquisadora diretamente envolvida no projeto terá acesso aos dados. Você nunca será pessoalmente identificado neste projeto de pesquisa. A informação que você fornecerá será codificada como um número.

Agradeço o preenchimento atento ao questionário que se segue. Sua participação é totalmente voluntária. Você é livre para parar de respondê-lo em qualquer momento antes de finalizá-lo. Ao preencher e enviar o questionário você estará de acordo que os dados sejam utilizados e analisados. Desde já, agradeço a sua colaboração.

Mariana Ferreira Lima

### CONSENTIMENTO

Ao clicar no botão abaixo, estou **CONCORDANDO** em participar do estudo acima mencionado.

Concordo

Não concordo

### SEÇÃO I – Perfil do Respondente

#### 1. Qual o seu gênero?

Feminino

Masculino

Prefiro não responder

Outro

**2. Qual a sua idade?**

- Entre 18 e 24 anos
- Entre 25 e 34 anos
- Entre 35 e 44 anos
- 45 anos ou mais

**3. Qual a sua última formação?**

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

**SEÇÃO II – Concepção sobre o conhecimento da temática**

**4. Planejar precisa ser um processo participativo, contando com o engajamento de todos - Começando pelo líder da organização. O alinhamento entre as pessoas que fazem parte da organização é um dos principais fatores para o sucesso.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**5. É importante ter metas, mas também é fundamental planejar cuidadosamente cada passo para atingi-las.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**6. O planejamento estratégico [...] é um processo de múltiplas faces, complexo e demorado [...]**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**7. A educação é em si um bem estratégico, pois é condição para o alcance de objetivos sociais e econômicos, individuais e coletivos, assim como é, por excelência, um instrumento de inclusão social e de combate à pobreza.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**SEÇÃO III – Concepção do envolvimento do respondente e da instituição nas ações abordadas**

**8. Os professores tem conhecimento das ações estratégicas da Instituição de Ensino.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**9. Os colaboradores tem acesso aos resultados das ações planejadas.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**10. A coordenação pedagógica do segmento que participo é ativa a respeito do planejamento estratégico de ações dentro da instituição de ensino.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**11. A atuação dos professores na instituição escolar ocorre dentro do que foi planejado.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente

**12. Quanto aos resultados, percebe-se diferenças entre as ações ocorridas seguindo um planejamento das ações que não foram planejadas.**

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Não Concordo nem Discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo Totalmente