

UM OLHAR SOBRE A GESTÃO EDUCACIONAL NO CONTEXTO HISTÓRICO

Lenilda Molina Guerreiro Reis
Ângela Maria Gonçalves de Oliveira

RESUMO

O presente artigo apresenta a gestão educacional em seu contexto histórico, como se deu ao longo dos anos este processo de administração e como o termo administração passou para gestão, fazendo uma distinção entre administração no contexto empresarial e no contexto escolar, apresentando assim gestão como um novo modelo de administrar, ressaltando as áreas de atuação da gestão escolar, a qual pode-se dizer que vai muito além dos muros escolares, finalizando então com os diferentes modelos de gestão os quais vêm mostrar que existem possibilidades de melhor organização de dirigir uma escola para esta poder atingir a coletividade e conseqüentemente a participação, dividindo assim os trabalhos na utilização racional de seus recursos.

Palavras-chave: Administração; Gestão democrática; Áreas de atuação.

RESUME

This article presents the educational management in its historical context, as happened over the years this process of administration and as that term administration went to management, distinguishing between management in the business context and in the school context, thus presenting management as a new model of managing, highlighting the area of operation of school management, which can be said that goes far beyond the school walls, then ending with the different management models which come to show that there are better organizational possibilities of running a school before it can reach the collective and therefore participation, thus dividing the work on the rational use of its resources.

Keywords: Administration; Democratic management; Areas of expertise

INTRODUÇÃO

O trabalho aborda o contexto histórico da administração apresentando a evolução histórica da mesma onde perpassa pelo advento da revolução industrial enfatizando a administração da empresa e na escola, até abordamos o novo modelo de administração dando a real importância para área de atuação da gestão escolar, abordando também os diferentes modelos de gestão que segundo Libâneo (2009) possibilita uma análise da estrutura e da dinâmica organizacional da escola. A metodologia deste trabalho é orientada que se concretizou na pesquisa bibliográfica com alguns autores tais como: Luck (2001, 2006, 2008), Burak; Flach (2010), Chiavenato (2003), Dourado (2013), Cruz (2009), Paro (2010).

Contexto histórico da administração

Para entendermos o termo gestão, atualmente atualizado, partimos do significado da palavra administração que de acordo com Andreotti; Lombardi; Minto (2012, p. 23) “a palavra administrar vem do latim *administrare* que constitui o ato de gerir, de governar, de dirigir negócios públicos ou privados que por sua vez entende-se a própria ação de administrar. Segundo Paro (2010) administração pode ser entendida como a utilização racional de recursos, para que os objetivos sejam alcançados prevalecendo a dimensão econômica, isto é, esta dimensão deve se fazer presente de forma a alcançar os objetivos para que os mesmos sejam concretizados em menor tempo possível e com o mínimo de recursos.

A administração na forma de conduzir os mais variados tipos de recursos é entendida e efetivada historicamente e traz as marcas das lutas sociais e dos interesses políticos que estão em jogos na sociedade atual. (PARO, 2010). Sendo assim a administração passou por desenvolvimentos e conseqüentemente por marcas que mudaram concepções e modos de pensar da sociedade em que vivemos. Desse modo, pode-se dizer que o desenvolvimento da administração deu-se de acordo com o acompanhamento das transformações que foram ocorrendo no decorrer dos anos, no modo de produção capitalista, levando em consideração as mudanças ocorridas no modo de produção passando do Feudalismo para o Capitalismo (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2012).

Nos dias atuais a administração tem características bem peculiares, onde tem-se uma visão de planejamento para organizar e controlar as tarefas. Sendo assim, corroborando com essa ideia Chiavenato (2003, p. 12) enfatiza que “há um olhar diferente para a administração nos dias de hoje, pois antes era uma prestação de serviço e hoje a mesma é vista como envolvimento de todos num planejamento e organização de atividades que requer controle”, sendo então a administração um planejamento, uma organização para alcance de um objetivo, logo o termo administração significa:

Administração vem do latim *ad* (junto de) e *ministratio* (prestação de serviço), portanto, administração é uma ação de prestar um serviço. Hoje, administração não está relacionado ao governo ou condução de uma empresa, e sim, em todas as atividades que envolvem planejamento organização, direção e controle. [...] (CHIAVENATO 2003, p. 12)

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

A administração sempre esteve presente na vida do homem, pois na Bíblia relata entre o capítulo 15 de êxodo ao capítulo 34 do livro de Números que houve na história da humanidade um homem chamado Moisés, que liderou em seu tempo, que para salvar o povo de Israel das mãos do Faraó, comandou cerca de 1,8 milhões de pessoas por 40 anos, e até hoje é considerado como um dos maiores administradores de todos os tempos. (FERREIRA DE ALMEIDA, 1995). Contudo, séculos depois com o surgimento da sociedade capitalista e através da Revolução Industrial e com o nascimento de um novo entendimento do trabalho, a administração passou a ter a importância significativa pelo fato do aumento no número das organizações e, conseqüentemente do aumento de trabalhadores. (CHIAVENATO, 2003).

Levando em consideração que o processo de administração não se dá somente nas relações do homem com a natureza, mas dos homens entre si, ou seja, com pessoas da mesma espécie, o trabalho na atual sociedade capitalista não se dá isoladamente, pelo fato da produção e comercialização de produtos para a subsistência da humanidade como relação homem/natureza e homem/homem. A relação no processo administrativo também se dá de forma a ocupar os esforços humanos coletivos, pois segundo Chiavenato (2003) a atividade administrativa é uma atividade grupal. De forma que a administração é hoje a base das relações entre homem e homem e serve de princípio para as organizações na organização das pessoas na utilização racional dos recursos técnicos, financeiros, estruturais e humanos para atingir um determinado fim a que se propõe.

Administração na empresa e na escola

Segundo Chiavenato (2003) a administração empresarial está para dirigir, coordenar e controlar os trabalhos de um grupo de sujeitos para alcançar os objetivos a fins, em uma organização que é centralizada na pessoa do diretor. A tarefa básica do diretor em uma empresa é a de fazer as coisas por meio das pessoas, com a intensão de gerir os recursos humanos de maneira eficiente e eficaz.

No contexto educacional, a administração deve exercer o papel do emprego racional dos recursos e outros atos que vão além desse conceito e que foram transformados ao longo da história, levando em consideração que a administração educacional é um processo que faz parte

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

da mesma, que se configura e se aperfeiçoa a partir das contradições existentes na sociedade tanto políticas como econômicas, ou seja, a administração na escola não pode negar as demandas que a comunidade a qual está inserida lhe traz e das situações que a sociedade requer (CRUZ, 2009). Neste sentido a administração na escola é construída através da contribuição de cada um dos membros da comunidade escolar, pois Cruz (2009, p. 68) enfatiza que:

Deve ser destacada a grande contribuição dos professores que, através da sua prática docente, da relação com os alunos, com seus pares e outros membros da instituição, acabam engendrando valores, posturas, visões de mundo que influenciam, de forma significativa, a cultura da escola.

O papel da escola é favorecer aos alunos suportes adequados no que se refere a criticidade do mesmo, fazendo com que o aluno seja participativo e crítico dentro do ambiente escolar, pois, a Administração Escolar tem características tradicionais que podem diminuir os conhecimento do aluno.

Um novo modelo de administrar

Com a evolução da sociedade e, conseqüentemente das organizações, exigiu-se um novo modelo de administração tendo em vista um novo entendimento sobre a condução das organizações, uma vez que faz-se, nesse novo contexto, levar em consideração o todo da mesma em relação às suas partes e destas entre si. Assim, surge a administração com um novo enfoque e nomenclatura, isto é, a gestão. Existem vários termos para classificar “gestão”, pois de acordo com Silva (2007) o termo gestão tem origem latina que significa:

Gerere ou gestione que significa governar, conduzir, dirigir e originalmente em português, gestão vem do termo latino “gestio”, que expressa à ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas e as próprias coisas que lhe pertencem (SILVA, 2007, p. 21).

No dicionário Aurélio o termo gestão tem significado de “administração oficiosa de negócio alheio, sem mandato ou representação legal” (XIMENES, 2010, p. 317), ou seja, sem uma sistematização legal através de documentos, leis que possam deixar bem claro os propósitos da instituição.

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

A visão de gestão segundo Luck (2008) é diferente do conceito de administração, uma vez que a primeira traz consigo uma nova visão de mundo como superação e conseqüentemente uma nova maneira de pensar:

A visão de gestão como superação das limitações do conceito de administração e como resultado de uma mudança de paradigma, de percepção da realidade de mundo traz a ideia de como nosso pensamento é orientado para perceber o mundo, pois o novo paradigma apresentado é o modo de pensar em relação a tudo e a todos que constituem a realidade que determina o modo de ser e de fazer das pessoas em seu contexto, (LUCK, 2008, p. 34).

Este novo modelo paradigma constitui também uma mudança no modo de abordar a administração que ocorre no contexto das organizações e dos sistemas de ensino. No entanto pode-se dizer que este paradigma contempla condições para um ambiente educacional de participação e compartilhamento no que se refere às tomadas de decisões para se efetivar resultados, principiando assim a democracia nas articulações das várias dimensões.

É importante enfatizar que o caráter paradigmático que Luck (2008) vem contemplando é um sistema de ensino que aprecia o todo, tanto horizontalmente quanto verticalmente, sob a orientação de uma equipe de gestão que democraticamente é fortalecida pela participação, responsabilidade de todos os membros da sociedade civil e da comunidade escolar, objetivando um resultado eficaz, essencial e significativo.

Segundo Lück (2006) o conceito de gestão parte do princípio de que o sucesso de uma organização social depende da mobilização da ação conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante sintonia e harmonia que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva, na participação, viabilizando a democracia nas tomadas de decisões. Pois a gestão tem um olhar no trabalho coletivo de forma que todos possam participar tendo voz ativa dentro do grupo, colocando suas ideias, opiniões como participação na tomada de decisões que implicam em mudanças dentro do ambiente escolar.

Esse modelo é condição fundamental para que a educação se processe de forma efetiva no interior da escola tendo em vista a complexidade e a importância de seus objetivos e processos, pois o objetivo maior da instituição educacional mediante uma gestão de qualidade é o desenvolvimento pleno do aluno, conforme determina o artigo II da LBD:

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1996).

Sendo assim, a gestão educacional tem estado em vigor no pensamento pedagógico da atualidade e envolve todos os níveis da organização escolar, tendo em vista a qualidade do ensino, o desempenho, o desenvolvimento e capacidades dos alunos, exercendo assim a cidadania e a qualificação para o mercado de trabalho, formando sujeitos críticos como está citado no artigo II da LDB acima. A gestão escolar compreende o trabalho docente da condição do fazer pedagógico; a autonomia do educando frente ao seu processo de aprendizagem; a administração escolar no desenvolvimento de seu trabalho e o gerenciamento de educação da condução de suas políticas. Desta forma as escolas precisam trabalhar com autonomia, num processo coletivo e participativo nas responsabilidades instituídas e resultantes de seu conjunto na tomada de decisões.

A gestão educacional concebida como processo coletivo de planejamento, organização e desenvolvimento, representa um novo desafio na educação. Para Lück (2001) a escola é uma organização social que faz reprodução de movimentos sociais gerando conflitos entre grupos que já têm seus interesses em objetivos, porém, há situações neste tipo de conflitos em que o ser humano pode se desenvolver de maneira integral em conhecimentos sobre o processo humano socialmente sistematizado, organizado e preparado.

Desta forma há o que se romper nos paradigmas tradicionais não só de uma educação habitual de um modelo de ensino tradicional que é o normal, mas também de uma sociedade que não é incentivada a participar, que não se faz ouvir, e que mantém com a sua organização, uma gestão escolar individual e excludente.

A gestão escolar deve ser participativa e tem como princípio a constituição de uma sociedade verdadeiramente democrática, onde todos têm o direito de participação e decisão, baseados em parâmetros que atribui um papel particular e distinto de democracia efetiva em seu dia-a-dia, não apenas como forma de governo, mas enraizada nos valores sociais. Pois a gestão escolar deve ser pensada para uma educação de qualidade para todos, apreciando a democracia, sobressaindo à comunidade escolar o respeito ao outro, a seriedade e estima nas

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

decisões coletivas que devem compreender o bem de todos, e não somente dos mais ricos, seja no intelectual ou socialmente.

Esse modelo de gestão está fundamental no artigo III da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional quando refere-se gestão escolar instituindo o princípio da Gestão Educacional do Ensino Público como conjunto de normas e procedimentos a ser ressaltada por todas as esferas, municipais, estaduais e federais no que se refere à gestão educacional e seu sistema organizacional e principalmente das escolas, Brasil (1996). A nova LDB institui ao mesmo tempo, o direito e o dever de participação de todos os que atuam nos sistemas e nas e escolas públicas, tendo em vista que as iniciativas de participação transformam ou reproduzem a realidade que as cerca, Brasil (1996). Neste sentido, a gestão deve possibilitar condições para a transformação social e a partir dela abre-se um espaço significativo para a formação política dos indivíduos por meio da participação coletivo nos processos de tomadas de decisões.

Área de atuação da gestão escolar

Luck (2008) vem esclarecendo que o papel da gestão escolar é inicialmente a compreensão da guarda, da direção e operações estabelecidas em órgãos centrais, a responsabilidade pelo repasse de informações, controle, supervisão, ou seja, a direção do fazer escolar de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino. Pois a gestão democrática tem o papel de gerir a dinâmica social; mobilizar e articula a diversidade, dando-lhe consistência e unidade; agir com responsabilidade ao promover transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar. Burack;Flach, (2010) também expõe o papel que ao gestor compete:

Ao diretor compete ter o domínio de vários conhecimentos especialmente àqueles que se relacionam à legislação educacional, políticas de inclusão, currículo, calendário escolar, sistema de avaliação. Repasse de verbas e etc. Também aspectos relacionados à organização do trabalho escolar, os quais devem estar contidos expressamente no projeto político pedagógico da instituição (organização de tempos, espaços, metodologias do trabalho, planejamento, projetos, estabelecimento de parcerias com os pais e a comunidade (BURACK; FLACH, 2010, p. 11).

Baseando-se pelo pensamento de Paro (2001) acerca do desenvolvimento e trabalho do diretor escolar com os aspectos pedagógicos, pode-se afirmar que o mesmo deve ir além do

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

alcance dos objetivos que a escola propõe, que segundo este autor situa-se numa dimensão muito individual. Pois as ações pedagógicas precisam alcançar uma dimensão de cunho social, ligada à formação de cidadãos ativos, críticos e participantes.

É necessário então que o gestor assume o papel de educador, participando sempre do processo de ensino e aprendizagem, uma vez que o mesmo sabe e tem consciência das áreas de atuação de um gestor escolar e as suas características considerando e apreciando as dimensões econômica, pedagógica, política e cultural, Sander (2007).

Os diferentes modelos de gestão

A escola é influenciada tanto internamente como externamente, sendo por interesses políticos, sociais, econômicos e sociais definidos pela sociedade e pelo Estado. Contudo o que tem que se levar em consideração é a realidade, os significados e os valores da vida escolar. Contemplando os processos de gestão, Libâneo (2009) apresenta os diferentes modelos de gestão, porém para entender estes modelos que o autor coloca, serão esclarecidas primeiras às concepções técnico científica e sócio crítica.

Ainda segundo Libâneo (2009) a primeira diz respeito a uma visão burocrática e técnica da escola, onde a direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vem de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente organizado e constituído, com a participação dos professores, pais, alunos e funcionários da educação. A segunda concepção é dividida em quatro modelos, os quais irão ser apresentados abaixo por Libâneo (2009):

O modelo técnico-científica onde há uma hierarquização na organização das instituições no que se refere aos procedimentos administrativos, visando assim a racionalização do trabalho; o modelo auto gestor que tem sua base na responsabilidade coletiva, onde não há a centralização em uma pessoa, mais sim, há uma participação de todos por igual. Prega a recusa da autoridade e as formas sistemáticas de organização e gestão valorizando os elementos instituídos; o modelo interpretativo que tem como característica uma escola com uma realidade social subjetivamente construída, que privilegia a organização com valores e práticas que são compartilhadas em uma ação organizadora de valorizar interpretações, as percepções e os significados subjetivos destacando o caráter humano. E por último o modelo democrático-participativo que define explicitamente a equipe escolar, é de caráter sociopolítico e pedagógico da escola, articula as atividades de direção com iniciativa e participação das pessoas da escola e das que se relacionam com

RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

ela, tem qualificação e competência profissional, busca a objetividade nas questões da organização da gestão, acompanha as avaliações sistemáticas com finalidades pedagógicas onde todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados, consegue enfatizar as tarefas e as relações. (LIBÂNEO, 2009, p. 327).

Libâneo (2009) discorrendo sobre esses modelos enfatiza que a gestão escolar traz consigo a possibilidade de uma análise na estrutura e na dinâmica organizacional de uma escola, no entanto, haverá situações em que se encontrará um modelo dentro do outro. Más, estes modelos vêm mostrar que existem possibilidades de melhor organização de dirigir uma escola para esta poder atingir a coletividade e conseqüentemente a participação, dividindo assim os trabalhos na utilização racional de seus recursos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde os primórdios da humanidade a administração está presente entre os indivíduos, pois o ser humano sempre precisou de se planejar, porém o desenvolvimento da administração deu-se de acordo com o acompanhamento das transformações que foram ocorrendo no decorrer dos anos, no modo de produção capitalista. Nos dias atuais a administração tem características bem peculiares, onde tem-se uma visão de planejamento para organizar e controlar as tarefas. Hoje a base das relações entre homem e homem serve de princípio para as organizações na organização das pessoas na utilização racional dos recursos técnicos, financeiros, estruturais e humanos para atingir um determinado fim a que se propõe.

REFERENCIAS

- ANDREOTTI, Azilde, L; LOMBARDI, José Claudinei e MINTO, Lalo Watanabe (organizadores). **História da Administração escolar no Brasil: do Direto ao Gestor**. 2ª edição. Campinas-S. P, Alínea, 2012.
- BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Lei nº 9.394** de 20 de dezembro de 1996. Brasília, DF, 1996.
- BURAK, M. A.; FLACH, S. F. **Concepções de gestão escolar presentes no trabalho do diretor**, Ática. 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. São Paulo: Campus, 2003.



RECH- Revista Ensino de Ciências e Humanidades – Cidadania, Diversidade e Bem Estar. ISSN 0000-000 ON LINE

CRUZ, Rosilene Miranda Barroso. Et All. **A cultura organizacional nas empresas e na escola.** OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro, (ORG) **Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

FERREIRA DE ALMEIDA, João. **Bíblia Sagrada.** Edição Revista e Corrigida, Sociedade Bíblica do Brasil; Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 1995.

LIBANEO, J. C. **Concepções e práticas de organização e gestão da escola: considerações introdutórias para um exame crítico da discussão atual no Brasil.** São Paulo: Cortez, 2009.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes. Serie: Caderno de gestão, 2006.

_____, Heloísa **A evolução da gestão educacional a partir de mudança paradigmática.** Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, Serie: Caderno de gestão. 2001

_____, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática.** 4ª ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, Série Cadernos de Gestão, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública.** 3ª edição. São Paulo, Ática, 2001.

_____, Vitor. **Administração escolar: Introdução crítica.** 16ª edição. São Paulo, Editora Cortez, 2010.

SANDER, Benno. **Administração da educação no Brasil: Genealogia do conhecimento.** Brasília, Líber Livros, 2007

SILVA, J, B. **Um olhar histórico sobre a gestão escolar.** Educação em revista, Marília, 2007, v8, n. 1, p, 21-34.

XIMENES, Sérgio. **Minidicionário Aurélio.** 2ª edição. Rio de Janeiro, editora Ediouro, 2010.

Recebido: 20/7/2017.

Aceito: 20/11/2017.

Sobre as autoras e contato:

Lenilda Molina Guerreiro Reis, Pedagoga pela Universidade Federal do Amazonas- UFAM.

E-mail: lenildamolina@gmail.com

Ângela Maria Gonçalves de Oliveira, Doutoranda pela Uni campi- Campinas e docente da Universidade Federal do Amazonas- UFAM.

E-mail: angela.biase@hotmail.com