

A PRÁTICA PEDAGÓGICA DO GESTOR ESCOLAR: RELAÇÃO E IMPLICAÇÕES A PARTIR DA ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

GT 3 - Pedagogia e práticas pedagógicas em diferentes espaços

Marismênia Nogueira dos Santos¹

Ruth Maria de Paula Gonçalves²

Maria Núbia de Araújo³

A prática pedagógica do gestor escolar é tema recorrente na literatura sobre gestão escolar e formação do gestor. A pesquisa, em andamento, desenvolvida no doutorado em educação, situa-se na formação de gestores escolares, particularmente, na Formação do Gestor Escolar em Pernambuco, tendo como foco o papel articulador que é destinado para função do gestor escolar, sobretudo gerenciado por reformas educacionais baseadas na política neoliberal. Nesse sentido, esse resumo é um recorte dessa pesquisa e tem o objetivo de debater a prática pedagógica do gestor escolar e sua relação direta com a administração de empresas. Investigaremos a temática a partir da ontologia do ser social para se compreender a Educação na atualidade, dentro da sociabilidade do capital, frente à crise estrutural.

Utilizamos o método bibliográfico e tomamos como autor central, Marx (2017). Objetivamos a elaboração de um referencial de análise para alcançarmos uma compreensão consistente sobre a formação do gestor escolar nos estudos de: Rosar (2012), Paro (2012) e Oliveira (2015), que completarão o conjunto dos fundamentos da pesquisa ora em foco.

A formação do gestor escolar e o trabalho burocratizado exercido por ele nas escolas de educação básica têm sido preocupação de estudiosos nas últimas décadas. O gestor exerce uma função de extrema importância para a construção do processo educacional, assim o entendemos como um agente articulador da comunidade escolar e do processo democrático. Diante das

¹ Doutoranda e Mestra em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará (PPGE-UECE), Orientadora Educacional na Secretaria Municipal de Educação de Juazeiro do Norte-Ceará. E-mail: marismenia.santos@aluno.uece.br.

² Professora Doutora do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará (UECE) e Vice Coordenadora do Curso de Psicologia, com pesquisas na área de Formação do Educador discutindo as Pedagogias do Aprender a Aprender e a repercussão de uma suposta crise do construtivismo na formação do educador e a relação Trabalho e Educação no Contexto da Crise Contemporânea do Capital, uma Crítica aos Paradigmas Pós-Modernos da Formação Docente. E-mail: depaularuth@gmail.com.

³ Doutoranda e Mestra em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará (PPGE-UECE), Coordenadora do Grupo de Estudos História, Educação e Pedagogia Brasileira e atua como Professora na Secretaria Municipal de Educação de Caucaia-Ceará. E-mail: nubia.araujo@aluno.uece.br.

condições da educação escolar que se alicerça nas contradições da sociedade dividida em classes, há grandes barreiras para a organização dessa educação voltada para a emancipação humana. Por outro lado, segundo Tonet (2005), há possibilidades da realização de atividades educativas emancipatórias. Como afirma o autor: “É melhor fazer pouco na direção certa, do que muito na direção errada” (TONET, 2005, p. 214).

No entanto, os desafios diários e os espaços de atuação no contexto da sociedade do capital vêm transformando a atividade do diretor escolar como atividades-meio, gerencialista, voltada para a burocracia, dificultando o cumprimento da atividade-fim que é o ato educativo SAVIANI (2008).

Paro (2012) afirma que o gestor escolar a partir da política neoliberal e as reformas educacionais apresenta, na perspectiva de trabalho, uma conduta empresarial, valorizando o contexto da sociedade capitalista e corroboram para uma estrutura social determinada. Dessa forma não diferencia a nomenclatura gestor escolar de administrador escolar, para ele são sinônimos e acrescenta que a teoria geral de administração nada mais é do que a essência da sociedade capitalista.

Destarte, identificamos que o processo de trabalho do gestor escolar compete mais a qualidade no processo do que no produto final. O que acaba por excluir a atividade-fim, ou seja, o ato educativo do trabalho do diretor, o que denominamos do entendimento e da preocupação com o aspecto pedagógico da escola, pela atribuição do gestor há uma maior preocupação com o processo do que com a finalidade, ou seja, o resultado científico na vida dos estudantes. Contudo, o pedagógico de uma escola deve englobar todas as formas de atuação dos profissionais de educação na execução de suas funções.

Verificando as bases concretas da relação entre Administração Escolar e Administração de Empresas, percebemos a partir de Rosar (2012, p. 66) que ela não acontece apenas na teoria, mas sim na prática da Administração Escolar, “[...] a partir do momento em que se implementam os modelos de estrutura e funcionamento da empresa, no sistema escolar”.

Vale ressaltar que a elaboração das teorias da Administração, no bojo do capitalismo, tenta comprovar, de forma científica, que existe um método correto de organizar e administrar, formato esse que parte do modo de organização da sociedade dividida em classes, o qual é generalizado como a melhor pelas teorias hegemônicas das ciências humanas e sociais. Conforme Rosar (2012, p. 67), o que se generaliza não é o padrão de administrar apenas, mas sim o modo de organização na sociedade capitalista, “[...] cujos padrões de eficiência,

racionalização, produtividade são determinados, também, pelo próprio modo de produção capitalista”.

A lógica técnica utilizada pela administração de empresas está relacionada à lógica econômica. Existe uma combinação entre a lógica técnica, os meios naturais utilizados, a força de trabalho (ação humana) e o valor econômico de rendimentos e redução de custos para o setor industrial. “Logo a razão técnica é, também, utilizada como instrumento de expansão do capitalismo, para manutenção do modo de produção capitalista” (ROSAR, 2012, p. 69). É por essa óptica que analisamos as teorias da administração, por serem subservientes ao capital, o que se distancia da ação que deveria ser realizada pela administração escolar. Exemplificando tal fato, vemos que há uma inversão de valores, uma vez que, na escola, o objeto é o estudante, que é o sujeito do processo educativo, genuinamente.

A administração de empresa visa, no final do processo, ao lucro, justifica que o percurso é realizado a partir da exploração do trabalhador, o qual produz o excedente, retirado como vantagem pelo patrão. Dessa maneira, a escola que vislumbra cumprir o papel de educar para a emancipação humana, não poderá basear-se numa perspectiva educativa que consiste na lógica do capital, desconsiderando o sujeito e valorizando o lucro.

Vitor Paro (2016) destaca as teorias da administração de empresa aplicada na administração escolar, especificamente a partir dos estudos de Ribeiro (1968) que defende a aplicação da administração empresarial na escola, porém “[...] revelam não assumir a percepção crítica do antagonismo entre os objetivos da escola (formar sujeitos) e os da produção capitalista (obter lucro, que necessariamente se dá pela desconsideração da subjetividade do outro)” (PARO, 2016, p. 40).

Querino Ribeiro (1978, p. 49) enfatiza os princípios da sociedade capitalista que devem compor a administração escolar: “esses princípios que constituem, a nosso ver, mais um dos fundamentos da administração escolar, são: o da liberdade, o da responsabilidade, o da unidade, o da economia e o da flexibilidade”. Paro (2016) faz a crítica aos autores que defendem a aplicabilidade das teorias da administração na escola como em qualquer empresa. O autor assinala que a mesma teoria pode ser aplicada em diferentes empresas de produtos distintos, porém há algo que relaciona todas elas, o lucro. Distante disso, o objetivo da escola não é o lucro, o resultado que se objetiva em um ambiente escolar é a formação do sujeito, sendo assim, “[...] os princípios que são eficientes para atingir os fins da empresa capitalista não podem ser igualmente eficientes para atingir os fins da escola” (PARO, 2016, p. 41).

Rosar (2012) justifica que as proposições teóricas da administração não só reforçam a relação entre a administração escolar e a empresarial, como também propõem uma atribuição ideológica. As técnicas utilizadas nas políticas educacionais, por exemplo, são voltadas para os condicionantes do capital. A esse respeito, Marx (1977, p. 24) expõe que “o modo de produção da vida material condiciona o desenvolvimento da vida social, política e intelectual em geral. Não é a consciência dos homens que determina o seu ser; é o seu ser social que, inversamente, determina a sua consciência”. Contudo, o que faz difundir a ideia da administração de empresa, de modo geral, cuja base científica está fundada nas ciências comportamentais, “[...] é o modo de organização na sociedade capitalista” (MARX, 1977, p. 24). Rosar (2012, p. 68) reconhece que esse modo de produção busca validar a administração como a forma mais correta de organizar, sendo ressaltada em praticamente todos os ambientes de trabalho, inclusive na educação.

No sistema escolar, é perceptível que a administração responsabiliza-se pela parte burocrática em detrimento do pedagógico. Para Rosar (2012, p. 81), “essa competência da administração está fundada no saber técnico e na especialização que garantem maior racionalidade porque se efetiva maior controle e, portanto, “o exercício da dominação baseado no saber””. Sendo assim, a estrutura burocrática que o sistema escolar segue está atribuída ao modelo organizacional estabelecido pela sociedade do capital, que passa continuamente por atualizações para cumprir com os objetivos do setor econômico.

Rosar (2012) descreve o estudo de Alonso (1976), o qual esclarece que a função do administrador escolar deve estar voltada não somente para as funções burocráticas, mas efetivamente próxima às questões pedagógicas, portanto está ao lado da função do professor, do supervisor e orientador, para tanto, é necessário que o gestor tenha formações focalizadas na educação. O gestor deve ser um conhecedor do processo educativo, por isso a importância do conhecimento científico da educação. Rosar (2012, p. 82) enfatiza que, com essa estrutura, “Alonso privilegia o papel do diretor e do supervisor como controlador de todo o conjunto de atividades desenvolvidas no sistema escolar”. Sendo assim, a gestão articula-se nas atividades de liderança, organização e planejamento.

Para esse autor, a importância de o gestor ter o conhecimento científico da educação é para que possa hierarquicamente controlar os passos pedagógicos e burocráticos do processo de ensino/aprendizagem. Dessa forma, conduzir a partir do “[...] fortalecimento da estrutura burocrática, legitimada pelo conhecimento teórico e científico em que deve se fundamentar a

ação administrativa” (ROSAR, 2012, p. 83). Rosar avalia que o pensamento desse autor sobre o cargo do gestor escolar acaba sendo reducionista principalmente quando analisamos que essa função não é autônoma e depende do contexto político, social e econômico. No Brasil, por exemplo, as políticas educacionais são decididas nas estruturas extra escolar e são jogadas de ‘cima para baixo’ para serem cumpridas.

Analisando a educação brasileira a partir das políticas educacionais e do contexto histórico que envolve o processo educativo, é fácil compreender que a realidade dessa educação está distante do que propõe Alonso (1976), uma vez que a administração escolar serve de intermédio para os ditames da política neoliberal, a favor da estrutura econômica do capital, distinguindo a educação para as diferentes classes sociais.

Em virtude dos fatos mencionados acerca da prática pedagógica do gestor escolar, dentre as conclusões preliminares, os governos estaduais do Brasil vêm sendo respaldados por uma política pública que corresponde às diretrizes dos organismos internacionais, pautadas nas políticas educacionais baseadas na concorrência, na avaliação e na busca por resultados conferem às escolas autonomia, dando a elas a responsabilidade de cumprir as metas preestabelecidas com eficiência. No bojo desse contexto, a gestão escolar insere, na perspectiva de trabalho, um gerenciamento organizacional centrado na figura do gestor, que se responsabilizará diretamente pelas demandas encaminhadas pelo Estado.

Palavras-chave: Prática Pedagógica do Gestor Escolar. Administração de empresas. Formação do gestor escolar.

Referências

- ALONSO, Myrtes. O papel do diretor na administração escolar. São Paulo, Difel, EDUC, 1976.
- BRUNO, Lúcia, Poder e administração no capitalismo contemporâneo. In: OLIVEIRA, D. A. **Gestão Democrática da Educação: desafios contemporâneos**. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.
- MARX, K. **O capital: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital**, tradução Rubens Enderle - 2 ed.- São Paulo: Boitempo, 2017
- MARX, K. Contribuição a crítica da economia política. São Paulo, Martins Fontes, 1977.
- OLIVEIRA, D. A. **Gestão Democrática da Educação: desafios contemporâneos**. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.
- PARO, V. H. Crítica da estrutura da escola. 1. Ed. – São Paulo: Cortez, 2016.
- PARO, Vitor H. **Administração escolar: introdução escolar** 17 ed. São Paulo: Cortez, 2012.

RIBEIRO, José Querino. Ensaio de uma teoria da Administração Escolar. São Paulo, Saraiva, 1978.

ROSAR, M. F. F. Administração escolar: um problema educativo ou empresarial?. 5 ed. Campinas SP: Autores Associado, 2012.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia Histórico-crítica**: primeiras aproximações. 10ª edição. Campinas - SP: Autores associados, 2008.

TONET, Ivo. **Educação, cidadania e emancipação humana**. Ijuí: Editora Unijuí, 2005.