

ORGANIZAÇÃO ESCOLAR: PERSPECTIVAS E ENFOQUE

School organization: perspectives and focus

Ivonilton Santos Santana¹.

¹ Ivonilton Santos Santana. Mestre em Ciências em Educação Cristã. Christian College of Educaler. E-mail: santanailton8006iss@gmail.com

Resumo

O trabalho tem como tema: Organização escolar: perspectivas e enfoque. O mesmo procura mostrar as relações educativas no dia a dia da escola, abordando algumas reflexões sobre a função da escola como espaço educativo, de criação de conhecimentos e com a definição de escola, que está voltada para a formação total do aluno. Entretanto, cada sujeito tem seu papel principal para organização da instituição de ensino. O estudo gira em torno do seguinte objetivo: compreender como os enfoques administrativos e pedagógicos se articulam para promover a eficácia educativa e a gestão compartilhada. Escolheu-se para esse estudo a investigação bibliográfica, de natureza qualitativa e caráter exploratório. O conceito da gestão escolar faz o resgate histórico e a abordagem do contexto da escola na atualidade, encaminhando para a compreensão da gestão democrática e perspectiva, as instituições escolares hoje, os contextos e as ideias da gestão e a gestão democrática com ferramenta fundamental para promover as relações no espaço da escola e na organização escolar. Conclui-se que a organização escolar eficaz é aquela que subordina a técnica aos fins éticos e pedagógicos da educação e que a organização escolar não é neutra; ela educa tanto, quanto o conteúdo de sala de aula. Uma escola organizada de forma autoritária ensina submissão. Uma escola organizada de forma democrática ensina cidadania.

Palavras-chave: Organização Escolar. Gestão. Professor. Aluno.

Abstract

The work focuses on the theme: School Organization: Perspectives and Approach. It seeks to show the educational relationships in the daily life of the school, addressing some reflections on the function of the school as an educational space, a place for the creation of knowledge, and the definition of school, which is geared towards the total formation of the student. However, each individual has their main role in the organization of the educational institution. The study revolves around the following objective: to understand how administrative and pedagogical approaches are articulated to promote educational effectiveness and shared management. A bibliographic investigation of a qualitative and exploratory nature was chosen for this study. The concept of school management involves a historical review and an approach to the current context of the school, leading to an understanding of democratic management and perspectives, school institutions today, the contexts and ideas of management, and democratic management as a fundamental tool to promote relationships within the school space and in school organization. It concludes that effective school organization is one that subordinates technique to the ethical and pedagogical aims of education, and that school organization is not neutral. It educates as much as classroom content. An authoritarian school teaches submission. A democratically organized school teaches citizenship.

Keywords: School Organization. Management. Teacher. Student.

1. INTRODUÇÃO

A escola transcende a função de mero espaço de transmissão de conteúdos, configurando-se como uma organização complexa composta por cultura, normas, símbolos e relações de poder. O estudo reverbera no tema: Organização escolar: perspectivas e enfoque e

tem como objetivo, compreender como os enfoques administrativos e pedagógicos se articulam para promover a eficácia educativa e a gestão compartilhada.

Compreender a organização escolar é essencial para analisar como os objetivos educacionais são estabelecidos e atingidos. Historicamente, a escola foi estruturada a partir de modelos industriais de eficiência. Contudo, as demandas atuais requerem que a organização escolar seja concebida como um ecossistema dinâmico. Este artigo propõe uma análise dos principais enfoques que orientam a administração das instituições de ensino, diferenciando as abordagens técnico-científicas das sociocríticas, justifica-se por perceber os espaços institucionais desregrados, sem posicionamento gerencial, o que causa danos pedagógicos, irresponsabilidade profissional e falta de compromisso funcional.

A organização escolar não é apenas uma estrutura física ou administrativa; é um organismo vivo composto por relações sociais, políticas e pedagógicas. Tradicionalmente vista sob a ótica da administração empresarial, a escola hoje exige um olhar que considere sua especificidade como espaço de formação humana. Este artigo aborda a evolução das teorias organizacionais aplicadas à educação sob uma visão atuante, o conflito entre a visão tecnocrática e a visão sociocrítica, as duas trazendo o viés das tomadas de decisões coletivas, dentro de um contexto que trate das desigualdades sociais, dando voz a razão, sabedoria e conhecimento, chegando à exatidão do bem comum. Busca-se responder a seguinte questão: Como são estabelecidos e atingidos os objetivos educacionais? Todas essas decisões devem ser discutidas e planejadas no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, o qual serve como instrumento de organização com foco.

A escola deve se preocupar com a formação humana, para isso é preciso que haja um planejamento pedagógico bem estruturado com currículo que reflita o público atendido, métodos eficazes e avaliação que atenda a diversidade e tempos de aprendizagem. O objetivo desse trabalho é trazer a reflexão e compreensão sobre a organização escolar. Nesse sentido, entender os contextos da organização da instituição de ensino requer muitos elementos que formam sua dinâmica. Por isso, o intuito desse projeto é mostrar os componentes do espaço escolar e sua ligação quanto à complexidade das interligações e como as mesmas interferem não só no resultado, como também no próprio processo.

A pesquisa desse trabalho foi realizada através do estudo bibliográfico, por isso foi necessário fazer buscas na internet, ler livros de grandes teóricos para que o trabalho fosse embasado na obra desses estudiosos, criando assim, novas concepções com o que é observado.

A escola não é apenas um espaço onde se transmitem conteúdos; ela é uma organização complexa, dotada de cultura, normas, símbolos e relações de poder. Entender a organização escolar é fundamental para compreender como os objetivos educacionais são traçados e alcançados. Historicamente, a escola foi moldada por modelos industriais de eficiência. No entanto, as demandas contemporâneas exigem que a organização escolar seja vista como um ecossistema vivo. Lembra-se que o que se propõe é uma reflexão sobre os principais enfoques que norteiam a administração das instituições de ensino, diferenciando as visões técnico-científicas das sociocríticas.

Para analisar a organização escolar, deve-se primeiro definir o que a diferencia de uma empresa comum. Segundo Libâneo (2004), a escola é um sistema que agrega recursos humanos, físicos e financeiros para atingir objetivos educacionais. Diferente de uma linha de produção, o "produto" da escola é a formação humana. Portanto, sua organização envolve uma estrutura pedagógica: com currículo, métodos e avaliação. Estrutura administrativa: com gestão de recursos, legislação e documentação. Cultura Organizacional: com valores e crenças partilhados pela comunidade escolar.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa classifica-se como bibliográfica, de natureza qualitativa e caráter exploratório. A busca por materiais será realizada em bases de dados acadêmicas, materiais digitais, utilizando descritores combinados: Organização Escolar, Gestão Democrática, Relação Administrativo-Pedagógica, Eficácia Educativos. Livros clássicos da área (como Libâneo, Lück e Paro), artigos científicos publicados nos últimos 10-15 anos e documentos normativos (LDB e BNCC). Todo o material será verificado, os títulos e resumos para confirmar a adequação com o tema, identificar trechos que tratam especificamente da abordagem temática e organização da ideia para embasar a discussão sobre gestão, levando em consideração os eixos administrativos e pedagógicos.

A escolha da metodologia bibliográfica é motivada pela complexidade inerente ao tema da organização escolar, que exige uma análise profunda de conceitos como democracia, participação e eficácia. Estrutura-se através de palavras-chave como: Organização Escolar, Gestão, Professor, Aluno. Através da revisão sistemática de obras e artigos, torna-se possível extrair diretrizes que sustentam a gestão compartilhada, garantindo que a análise acadêmica esteja alinhada aos marcos teóricos e legais que regem a educação atual.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diferente do "diretor-chefe" do modelo burocrático, o gestor democrático atua como um **articulador**. Sua função não é impor ordens, mas sim, fomentar a cultura do diálogo, garantindo que todos os segmentos tenham voz nas reuniões, mediando os possíveis conflitos entre os diferentes saberes e visões de mundo que coexistem na escola, liderando através do exemplo, competência técnica, e não apenas pela autoridade do cargo. Embora a gestão democrática seja garantida por lei, ainda assim existem seus vários obstáculos para ser consolidada. As famílias deixam de exercer o seu papel participando das reuniões com a justificativa que a sobrecarga de trabalho dificulta sua atuação, por outro lado os profissionais às vezes escolhem esse perfil familiar de isenção e participação, por carregarem modelos centralizadores de autoritarismo, sendo que em muitas situações faltam formação adequada para gerir os recursos e conduzir as reuniões de forma produtiva. Essa fragilidade causa um distanciamento proposital entre as partes.

A Escola como Organização: Conceitos Fundamentais

A análise da organização escolar requer, inicialmente, a definição dos elementos que a distinguem de uma empresa convencional. Conforme Libâneo (2004), a escola constitui um sistema que integra recursos humanos, físicos e financeiros com o objetivo de alcançar finalidades educacionais.

A escola precisa de estrutura administrativa, sendo assim a sua organização deve abranger gestão de recursos, legislação e todos os documentos necessários a sua criação e atuação. A função da escola, não é apenas de passar conteúdos, porém, é um espaço socializador e de construção do conhecimento. Entretanto a escola é um ambiente de troca de conhecimento, como também do contraditório pela busca de uma sociedade justa e igualitária, que tenha a função de formar educandos na sua integralidade, sua participação, daí pode-se dizer que se formam como humanos, os agentes transformadores sociais.

Portanto pode-se dizer que a gestão escolar parte de uma concepção democrática e participativa, na qual diretor, pedagogo, professores, funcionários, alunos e pais, todos são responsáveis pelo bom andamento da escola, assim sendo esse espaço de exercício e democracia para todos que ali se encontram.

Um dos princípios pautado para a administração é a hierarquização rígida, onde fica claro quem pensa e quem executa, essas são abordagens da Teoria da administração Clássica,

onde a concepção que existe é de quem comanda e quem é comandado, isso organiza melhor o processo e torna o serviço com maior eficiência, desde que sigam normas padronizadas, na visão clássica em muitas situações as avaliações quantitativas irão sobrepor os processos qualitativos. Todos esses campos acima abordados vão em contradição ao modelo técnico que defende que a escola é um local de construção de cidadania. Essa visão é sustentada por pilares como: autonomia da escola, como sujeito de sua própria gestão, participação de pais, alunos e comunidade local, transparência na tomada de decisões em conselhos escolares e órgãos colegiados.

A organização escolar depende da motivação e formação contínua dos docentes que leve em consideração o aspecto humanizado que prioriza o diálogo entre os diferentes segmentos, a mediação de conflitos no ambiente escolar e a valorização da identidade profissional do professor. Nesse contexto a centralidade do serviço deve estar focada no ensino-aprendizagem, tendo um planejamento que atenda o tempo de construção e execução e o ambiente físico estruturado para favorecer o aluno, levando em consideração a organização dos saberes de forma interdisciplinar.

O Projeto Político Pedagógico é um documento que materializa a identidade da escola, sendo político por formar cidadãos conscientes e críticos, pedagógico por definir as ações educativas e metodológicas; e ainda pedagógico uma vez que planeja a forma como os recursos e esforços serão distribuídos. Mas, a educação no século XXI vem enfrentando alguns dilemas em adaptar a estrutura para todos os perfis hoje apresentados, garantido a inclusão a essa diversidade, ainda assim numa era tecnológica integrar o digital tanto a gestão, quanto a sala de aula, não perdendo de vista o foco pedagógico, e outro empasse fundamental, equilibrar os índices através de uma boa gestão dos resultados com a realidade social das comunidades.

A Função da Escola

Debater sobre a organização escolar entende-se como uma profunda investigação da função da escola na atualidade. Notar qual é o papel da instituição de ensino nos contextos da sociedade. Subtende-se a compreensão que se espera da educação e onde pretende-se chegar como sociedade.

Para Penin e Vieira (2002, p. 15), “como o movimento da Revolução Francesa e da Independência dos EUA, há cerca de 2000 anos, passa a se perseguir o ideal de uma escola, a qual tivessem acesso não apenas os filhos das elites, como das massas trabalhadoras”. A partir desse momento começaram os debates sobre a necessidade da escola para todos.

Nota-se que no Brasil não houve grandes avanços quanto à educação, os estágios do período colonial e jesuítico e a responsabilidade com a educação para as classes menos favorecidas, deixaram uma herança que até os dias atuais interfere nos processos de compreensão da função da instituição de ensino. Porém, no século XX é que a educação começou a crescer, e se percebeu como um elemento de composição na modernização do País. Daí surge um dos mais fundamentais escritos da educação do Brasil, o Manifesto dos Prisioneiros da Educação Nova, em 1932. Para Penin e Vieira (2002), o documento aborda a ideia avançada sobre a escola pública, gratuita e laica para brasileiros.

A consciência do verdadeiro papel da escola na sociedade impõe o dever de concentrar a ofensiva educacional sobre os núcleos sociais, como a família, os agrupamentos profissionais e a imprensa, para que o esforço da escola se possa realizar em convergência, numa obra solidaria, com as outras instituições que são destinadas, no sistema social geral, a fortificar-se mutuamente, a escola deve utilizar, em seu proveito, com maior amplitude possível, todos os recursos formidáveis, coo a imprensa, o disco, o cinema e o rádio, com que, a ciência, multiplicando-lhe a eficácia, acendeu a obra de educação e cultura e que assumem, em face das condições geográficas e da extensão territorial do país, uma importância capital. A escola antiga, presumida da importância do se papel e fechada no seu exclusivismo acanhado e estéril, sem o indispensável complemento e concurso de todas as outras instituições sociais, se sucederá, a escola moderna aparelhada de todos os recursos para estender e fecundar a sua ação na solidariedade como um meio social, em que então, e só então, se tornará capaz de influenciar transformando-se num centro poderoso de criação, atração e irradiação de todas as forças e atividades educativas (TEIXEIRA et al, 2009, p. 196).

Como se percebe, o autor aponta objetivos no manifesto de 1932 e permanecem até hoje na escola que interagia com a comunidade e, aos contextos do dia a dia dos educandos, expondo todos os envolvidos na ação da escola, isto é com o intuito de desenvolver práticas educativas.

Na época passada o debate da função da instituição de ensino era assunto de discussão entre os teóricos da educação.

Discutir os espaços, sujeito e tempos escolares pode levar a um redirecionamento das funções da escola nos dias atuais, que já ficam claras as transformações de ordem econômicas social, política e ambiental nas quais a sociedade está inserida (KUENZER, 2003, p. 49).

Libâneo (2004) enfatiza que a escola que a sociedade precisa atualmente é de uma escola que luta contra a exclusão da econômica cultural e pedagógica, oferecendo formação básica para que o educando leia e escreva de forma científica, estética e ética, como também o desenvolvimento cognitivo e operativo. Nesse panorama o ator enfatiza que o espaço que estetiza a cultura vivenciada no cotidiano, é a cultura do conhecimento sistematizado. A escola deve respeitar o educando como indivíduo do seu próprio conhecimento.

Espaços de Gestão Democrática

Entender como a gestão é produzida e efetivada dentro dos espaços educacionais é importante para a organização escolar em certas instituições. Melo (2004, p. 244) cita que:

no processo histórico de organização da sociedade brasileira, as relações de poder dão o tom do avanço ou do retrocesso da democratização da gestão educacional. O contexto escolar é definido por sua gestão, a partir da mudança da sociedade. Dependendo de como os fatos e contextos históricos concretizam-se nos espaços sociais, eles determinam o encaminhamento dos processos educacionais.

Ainda segundo Mello:

Os traços predominantemente do autoritarismo, seja em épocas coloniais, em regime escravocrata na fragilidade da República dos Marechais, no popularismo ou na ditadura Militar, forjam heranças muito fortes na democracia conquistada e duras penas pela sociedade brasileira. O aperfeiçoamento de relações de poder democratizadas e com respeito à cidadania do povo disputa espaço dia a dia com as conservadoras políticas de fisiologismo e coronelismo ainda existentes no Brasil. (MELO, 2004, p. 244).

Assim em lugares que a democracia foi alcançada, é importante realizar um trabalho com raízes bem segurar. Ela não se difere, apenas, adere aos contextos democráticos ou autoritários da mesma forma que se dar nos espaços democráticos no interior da escola, também é entender e exercitar a democracia na sociedade. A gestão escolar supõe possibilidades e limites em que se acham inúmeros desafios para aqueles que estão envolvidos na escola, entretanto, fazendo exercício da democracia e da participação um permanente processo de aprendizagem.

A gestão democrática não é apenas um conceito administrativo, mas um princípio constitucional estabelecido na Constituição Federal de 1988 e na LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - 9.394/96), (BRASIL, 1996). Ela pressupõe que o poder de decisão deve ser compartilhado por todos aqueles que compõem a comunidade escolar. Dentre os seus fundamentos para que verdadeiramente se exerça a democracia é necessário descentralizar o poder do diretor e distribuí-lo de maneira colaborativa entre os Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis e os Conselhos de Classe, envolvendo a participação ativa de professores e demais funcionários, bem como pais e alunos, os quais podem colaborar na elaboração das normas e na execução dos projetos. É preciso também que o acesso às informações financeiras e administrativas, sejam claras, como exemplo: os recursos do PDDE. Ainda é interessante salientar que a escola deve ser capaz de formular suas próprias propostas pedagógicas, levando em consideração a ideia central das secretárias de Educação e respeitando as diretrizes nacionais, adaptando-as à realidade local.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema relatado demonstra que a organização escolar tem sido debatida ao longo dos tempos sobre espaços escolares, à função da escola, a democratização para que as instituições de ensino dê oportunidades a todos os alunos. Entretanto para a escola alcançar seu objetivo é necessário que haja a participação de todos os sujeitos envolvidos na educação.

Por meio da organização escolar, a instituição de ensino necessita rever os encaminhamentos com a finalidade de atingir o educando, assim com objetivos claros sobre a educação, a metodologia, o perfil do professor como o perfil do aluno. A organização escolar defende um direito para que o mesmo determine como vai ser organizado esse espaço. A partir da gestão é adotado um perfil, é ele quem determina como caminha os conhecimentos pedagógicos, administrativos e financeiros do espaço escolar.

Organizar uma escola exige transitar entre a necessidade de ordem administrativa e a fluidez das relações humanas. A perspectiva democrática mostra-se a mais adequada para os desafios atuais, pois, promove o sentimento de pertencimento. Conclui-se que a organização escolar eficaz é aquela que subordina a técnica aos fins éticos e pedagógicos da educação. A organização escolar não é neutra; ela educa tanto quanto o conteúdo de sala de aula. Uma escola organizada de forma autoritária ensina submissão. Uma escola organizada de forma democrática ensina cidadania.

Conclui-se que o enfoque democrático-participativo é o que melhor responde aos anseios de uma educação libertadora, embora sua implementação exija uma mudança profunda na cultura escolar brasileira e maior investimento na formação de gestores. A escola atual enfrenta o desafio de integrar a tecnologia e responder à diversidade. A organização precisa ser flexível. O foco na "gestão por resultados" (metas de avaliações externas como IDEB) muitas vezes entra em conflito com o desejo de uma gestão humanizada. O desafio está em equilibrar a eficiência administrativa com a sensibilidade pedagógica.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996.

KUENZER, A. Z. **As mudanças no mundo do trabalho e a educação: novos desafios para a gestão.** In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*, São Paulo: Cortez, 2003.

LIBANEO, J. C. **Gestão e organização da escola: teoria e prática.** Goiania: Alternativa, 2004.

MELO, M. T. L. **Gestão educacional: os desafios do cotidiano escolar**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2004.

PENIN, S. T. S.; VIEIRA, S. L. **Refletindo sobre a função social da escola**. In: VIEIRAS, S. L. (Org.). **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP & A, 2002.

TEIXEIRA, A. et al. **Manifesto dos pioneiros da educação nova**. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/hebo7a.htm>. Acesso em 26 Jun. 2009.