



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

A contribuição da Gestão Educacional na formação do jovem como futuro profissional

Por: Valmira Maria de Amariz Coêlho Cruz⁴²

valmiracruz@yahoo.com.br

&

Frederico Fonseca da Silva⁴³

frederico.silva@ifpr.edu.br

Resumo

Esse trabalho faz uma rápida abordagem da administração escolar, desde os idos do

-
- 42 É Especialista em Gestão e Avaliação da Educação Pública pela Universidade Estadual de Pernambuco – UPE, Especialista em Formação de Gestores dos Sistemas Estaduais de Ensino pelo Instituto Federal do Paraná – IFPR, Especialista em Gestão Escolar pela Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE e Graduada em Letras pela Faculdade de Formação de Professores de Petrolina - FFPP/ PE. É servidora pública estadual da Secretaria de Estado da Educação de Pernambuco – SEED/ PE, lotada na Escola de Referência em Ensino Médio de Beberibe, na cidade de Recife/ PE. É premiada em Liderança em Gestão Educacional nos anos de 2000, 2003, 2005 e 2007 pelo CONSED/ SEED – PE. Recebeu o Prêmio Internacional de Liderança em Gestão Escolar pela CONSED/ *British Council* e recebeu a Comenda “Mulheres que fazem a diferença”, pela Câmara Municipal de Camaragibe/ PE. É autora de artigos científicos na mídia especializada nacional.
- 43 É Doutor em Produção Vegetal pela Universidade Estadual de Maringá – UEM, Mestre em Agronomia pela mesma Instituição de Ensino, Especialista em Controle de Qualidade dos Materiais de Irrigação pela Kibbutz Na’an de Israel, Especialista em Irrigação e Manejo de Solos pela Instituto Volcani/ Israel e Graduado em Engenharia Agrônômica pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB. É servidor público federal, docente EBBT de Técnico de Agroecologia, Superior de Gestão Pública e Ciências Contábeis e nos cursos de Especialização em Gestão Pública e Agroecologia, no Instituto Federal do Paraná – IFPR da cidade de Curitiba. Atua nas Linhas de Pesquisa sobre Viabilidade do algodão colorido na Região Noroeste do Paraná; sobre Aproveitamento e uso racional de águas residuárias de indústria; sobre Resíduo urbano mínimo e sobre Potencialidades da Região Noroeste do Paraná. É Coordenador dos Projetos de Pesquisa sobre Viabilidade do algodão colorido no Noroeste do Paraná e sobre Avaliação de doses de efluente bruto de fecularia de mandioca em solo cultivado com grama estrela. Atua como Coordenador dos Projetos de Desenvolvimento de Estudo para mapeamento de gordura animal na Região de Maringá; de Adequação dos lixões/ aterros sanitários dos municípios da AMUSEP. É membros dos Corpos Editoriais dos seguintes periódicos científicos: “Periódico RAMA”; “Revista de Meio Ambiente”; “Revista Brasileira de Agroambiente”; “Revista *Acta Ambiental Catarinense*” e “Semina”. É revisor dos mesmos periódicos e ainda do “Desenvolvimento em questão”. É revisor de Projetos de Fomento da Fundação de amparo à pesquisa do estado de Mato Grosso e do CNPQ. É autor de artigos científicos na mídia especializada nacional. É coautor dos livros “*Sustainable water management in the tropics and subtropics – and casa studys in Brazil*” (2011), volumes 2 e 4; “*Amazônia: Dinâmica do carbono e impactos socioeconômicos e ambientais*” (2010) e “*Águas Urbanas: Memória, Gestão, Riscos e Regeneração*” (2008).



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

Brasil colonial até os dias atuais. Retrata, por essa época, a função dos profissionais da educação e a sua subordinação hierárquica à esfera superior. Traça o perfil do novo profissional dessa era tecnológica, ressaltando a importância de uma formação flexível voltada para o trabalho sem marginalizar a formação do sujeito como um todo, ou seja, sua formação plena para inserção na sociedade. O objetivo do presente trabalho consistiu em caracterizar a contribuição da gestão educacional na formação do jovem como futuro profissional, respaldada por uma gestão escolar voltada para este fim. Utilizou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo, enriquecida em alguns pontos, com a inserção de argumentações pessoais e através de *links* com outros autores. O presente estudo teve como resultado uma reflexão sobre o perfil do gestor e sua importância na formação do jovem trabalhador dessa era tecnológica.

Palavras-chave: Administração Escolar; Novo Trabalhador; Educação.

Resumo

Tiu laboro estas rapida aliro al lernejo administrado, ekde la Ides de kolonia Brazilo ĝis hodiaŭ. Bildigas, antaŭ tiu tempo, la rolo de edukado profesiaj kaj ĝiaj hierarkia subordigo al la alta sfero. Spuras la profilo de la nova profesia en ĉi tiu teknologia aĝo, reliefigante la gravecon de fleksebla trejnado adaptita labori sen marĝenigis la formado de la subjekto kiel tuto, te ilia plena trejnado por integriĝo en socio. La objektivo de ĉi tiu studo estas karakterizi la kontribuo de edukaj demarŝo en la formado de juneco kiel futura profesia, subtenata de diligenta lerneja uzado tiucele. Ni uzis la metodiko de literaturo kaj kampo esploro, riĉigita en iuj lokoj, kun la inkludo de personaj argumentoj kaj tra ligoj kun aliaj aŭtoroj. Tiu studo gvidis al konsidero pri la direktor-profilon kaj ĝia graveco en la formado de la juna laboristo tiu teknologia aĝo.

Ŝlosilvortoj: Lerneja Administrado; Juna laboristo; Edukado.

Abstract

This work makes a quick approach to school administration, since the Ides of colonial Brazil until today. Depicts, by that time, the role of education professionals and their hierarchical subordination to the higher sphere. It profiles the new professional this technological age, highlighting the importance of flexible training geared to work without marginalizing the formation of the subject as a whole, i.e. their full training for integration into society. The objective of this study was to characterize the contribution of educational management in the formation of youth as future career backed by a



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

focused school management for this purpose. We used the methodology of literature and field research, enriched in some points with the inclusion of personal arguments and through links with other authors. This study resulted in a reflection on the manager's profile and its importance in shaping the young worker this technological age.

Keywords: School Administration; Young worker; Education.

Introdução

O mercado de trabalho imposto pelo atual processo de globalização e pela inserção das novas tecnologias requer do trabalhador atual um perfil que atenda não somente a um determinado tipo de competência, mas que também abranja uma formação multidimensional que atenda aos novos padrões de industrialização exigidos pelo capital de um mundo tecnologicamente globalizado.

Segundo Melo e Meznik (2011), existe a necessidade de que a indústria e o sistema educativo caminhem em paralelo na promoção de uma educação baseada na formação flexível do futuro jovem trabalhador.

Desenvolvimento

1. Histórico da Gestão Educacional no Brasil

Nos dias de hoje, com o rápido desenvolvimento científico e tecnológico, as exigências da sociedade do conhecimento têm provocado transformações visíveis no processo de gestão, tanto na esfera pública quanto na esfera particular. Essas transformações requerem indivíduos cuja competência lhes permita interagir com os diversos fatores cognitivos, comportamentais, atitudinais e técnicos, que se lhes apresente no dia a dia.

Hoje, se tem como certo que a Educação profissional é uma forma de



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

ensino de suma importância para o desenvolvimento global do nosso país. No entanto, esse tipo de educação ainda é discriminado na nossa sociedade, pois, desde sua gênese, encontra-se marcado pelo estigma do preconceito social discriminatório (CUNHA, 2000).

A palavra “administrar” é originária do latim *administrare*, significa gerir, governar. Já a conhecida forma de administração, segundo Andreotti, Lombardi e Minto (2013), surgiu através dos modos capitalistas de produção.

No século XIX surgiu a moderna administração, com o objetivo de disciplinar o trabalho e obter os lucros de uma maior produtividade. Esse tipo de administração, baseado na divisão de trabalho, subdividia a sociedade em diversas ocupações e tinha os seguintes propósitos: a divisão do próprio trabalho na produção, a análise do processo de trabalho, a separação do trabalho de produção e ajustar os trabalhadores em uma só atividade específica.

No entanto, essa divisão, na ótica de Braverman (1981), configura-se inaceitável quando é efetuada com menosprezo das capacidades e necessidades humanas, é um crime contra a pessoa humana e a humanidade.

A divisão do trabalho originou a necessidade de especialistas nas diversas áreas de produção, levando o trabalhador a uma condição de alienação e parcelamento, o que ocasionou a transformação da força de trabalho em mercadoria, fato decorrente do domínio político e social do capital. Esse controle passou a reger todas as esferas da vida social e política do povo. Dividiram-se o trabalho individual e social, bem como a distinção entre saber e fazer, planejar e executar, mandar e obedecer, o que levou os profissionais a uma crescente e contínua busca pelo aperfeiçoamento (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010).



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

No Brasil colônia, à época do período jesuítico, havia o interesse pela catequese e instrução dos indígenas. Os colégios jesuíticos foram os primeiros na formação regular da elite, isto até meados do século XVIII. Segundo Franca (1952), não se pode relevar a importância do desenvolvimento da educação da Companhia de Jesus, pois:

“Em matéria de educação escolar, os jesuítas souberam construir a sua hegemonia. Não apenas organizaram uma ampla “rede” de escolas elementares e colégios, [...] contando com um projeto pedagógico uniforme e bem planejado, sendo o *Ratio Studiorum* a sua expressão máxima” (SANGENIS, 2004).

Nessa modalidade de administração educacional encontrava-se o reitor - autoridade máxima do colégio, subordinado ao provincial⁴⁴; o prefeito de estudos - braço direito do reitor na orientação pedagógica; e, em última escala, o aluno. Essa gestão consistia na execução das atividades de ordem prática/administrativas e das educacionais; aos demais encarregados cabia gerir os estudos e as aulas (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010).

Andreotti, Lombardi e Minto (2010) ainda afirmam que ao professor, cabia preparar e desenvolver suas aulas, submetendo-as ao prefeito, assim como suas teses e livros para apreciação. E que, as reformas educacionais do período pombalino⁴⁵ ocorreram em 1769 com o surgimento da primeira forma de ensino público no Brasil.

No âmbito educacional, as aulas (régias)⁴⁶, destinadas às elites, eram

44 Componente da hierarquia da Ordem dos Jesuítas, submetido a autoridade do provincial geral e responsável por cada uma das “Províncias ou circunscrições territoriais” (ANDREOTTI, LOMBARDI E MINTO, 2010).

45 Reformas de caráter administrativo, econômico e educacional, realizadas pelo Marquês de Pombal (ANDREOTTI, LOMBARDI E MINTO, 2010).

46. Aulas ministradas nas casas dos próprios professores, ou em conventos ou em estabelecimentos jesuíticos (ANDREOTTI, LOMBARDI E MINTO, 2010).



IΦ-*Sophia*

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

isoladas, ministradas por um único professor - escolhido pelo rei, e preparatórias para continuação dos estudos na Europa. Convém destacar que, muito embora o primeiro concurso para professor no Brasil houvesse acontecido no Rio de Janeiro, em 1760, as primeiras aulas só aconteceram em 1774, ou seja, catorze anos depois do concurso (ANDREOTTI; LOMBARDI, MINTO, 2010).

A expulsão dos jesuítas levou à extinção os colégios por eles geridos. Com o objetivo de Organizar a Educação, o Estado deu seus primeiros passos nesse sentido criando as aulas régias de várias disciplinas e o cargo de diretor geral dos estudos, tentava, assim, organizar uma Educação Moderna e de conteúdo diversificado.

No entanto, para Andreotti, Lombardi e Minto (2010), a expulsão dos jesuítas do Brasil destruiu o único sistema de ensino existente no país, até então. O que na concepção de Azevedo (1943), constituiu a primeira, grande e desastrosa reforma de ensino no Brasil.

Nos idos de 1807, a família real portuguesa e toda sua corte, transferiu-se para o Brasil, tornando-o sede do governo e transformando-o em Reino Unido a Portugal. Este fato favoreceu o Brasil tanto economicamente quanto culturalmente. Iniciou-se, no Rio de Janeiro, a fundação de várias instituições, as quais continham um caráter assistencialista e ofereciam uma “aprendizagem compulsória”. Na visão de Santos (2000), as instituições visavam suprir a demanda de mão de obra para as fábricas, agora liberadas para funcionar no país.

Nesse período, a organização do ensino superior obteve avanços, em detrimento das demais.

A administração escolar no Período Imperial (1822-1889) foi marcada



IΦ-*Sophia*

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

pela decretação da Lei Geral⁴⁷ de 1827. Aos 16 de março de 1846, foi decretada a Lei Geral nº 34⁴⁸. Essa lei caracterizou-se pela existência de uma comissão formada por três cidadãos representantes do governo provincial, municipal e da Igreja, cuja função seria a de fiscalizar as escolas e os professores, pois ainda não existia a figura do diretor. Esta função só foi introduzida no âmbito educacional, conforme explicita Andreotti, Lombardi e Minto (2010) sob a Lei nº 29, de 16 de março de 1947, a qual determinava o funcionamento dos Liceus em São Paulo e dizia: “*O governo nomeará um cidadão de inteligência e reconhecida probidade e patriotismo para directhor do licêo*” (São Paulo - Província, 1868)⁴⁹.

O diretor era, dessa forma, o responsável pelos professores, alunos e por todas as atividades inerentes ao local de ensino.

Só na Primeira República, com a Reforma Nacional na educação e com base no Código dos Institutos Oficiais de Ensino Superior e Secundário⁵⁰, é que na estruturação humana e administrativa da escola surge a figura e o papel do diretor. Este, submetido diretamente ao Governador, além de regular as várias atividades burocráticas, administrativas e pedagógicas deveria, também, conforme assinalado por Andreotti, Lombardi e Minto (2010), com base no Decreto 3890/01, Art. 3º, §13º e § 14º, assistir às aulas e exames.

Em 1915, após uma forçada omissão do Estado no setor educacional,

47 Foi decretada como Lei nacional: Considerada a primeira lei da educação nacional brasileira.

48 São Paulo, Província, 1868.

49 SÃO PAULO (Província). Lei nº 347 (ou 29), de 16 de março de 1847. Regulamenta os Liceus da província de São Paulo. Colleção das leis promulgadas pela Assembleia da província de São Paulo desde 1835 até 1888. São Paulo: Typografia Imparcial de J. Roberto de Azevedo marques, Rua da imperatriz, 27, 1868.

50 Decreto 3890 de 1º/01/1901



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

a Reforma Carlos Maximiliano⁵¹ permitiu a indicação de diretores pelo Presidente. Nessa época, as funções do diretor eram estabelecidas no Decreto nº 11.530, de 18/03/1915, e consistiam no detalhamento de tudo o que se passasse na instituição relativo à ordem, disciplina, observância das leis e orçamento (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010). Outras Reformas aconteceram, tais como: Reforma Rocha Vaz, em 1925; Reforma Francisco Campos, em 1931; e, a Reforma instituída pelo então Ministro da Educação Gustavo Capanema, na década de 1940.

Nos idos de 1942, foi criado o SENAI⁵² e, em 1946, a União regulamentou o ensino primário e os cursos de formação de professores, criando, também, o SENAC⁵³ (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010).

Porém, no cenário da administração escolar, tudo continuava como dantes, poucas e insignificantes mudanças para caracterizar uma verdadeira e democrática gestão.

2. A LDB⁵⁴ e a Gestão para uma formação profissional flexível.

O crescente desenvolvimento industrial no Brasil e, conseqüentemente, a demanda por uma mão de obra profissionalizada e qualificada, fez o governo repensar sua relação com a educação. O setor educacional, ainda sem uma lei que normatizasse as suas ações, crescia na popularização do ensino, tornando premente um projeto nacional de Educação.

Da pressão social e política, em 1948, foi encaminhado à Câmara Federal um projeto de Lei para discussão das Bases da Educação no país, o qual só foi

51 Reforma que se deu no governo de Venceslau Brás (1914-1918).

52 SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

53 SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial.

54 LDB - Lei de Diretrizes e Bases.



IΦ-*Sophia*

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

promulgado em 1961, originando a Primeira LDB da Educação Nacional, Lei nº 4.064. Essa lei, entre outras normatizações, segundo Santos (2002), ditava que o diretor de escola deveria ser um educador qualificado. Essa qualificação deveria ter características pessoais e profissionais.

A função do diretor de escola sofreu uma profunda modificação advinda da ditadura, esta originária do golpe militar de 1964. A economia do país, com base na industrialização e na interferência política, econômica e social do capitalismo nacional e, principalmente, internacional, favoreceu apenas a burguesia e as classes mais elevadas da sociedade (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010).

Em 1963, foi criada a ANPAE⁵⁵. Por essa época era evidente a função **assistencialista** da educação ao não explicitar na LDB como deveria ocorrer a organização social da comunidade (LOPES, 2003).

Na contemporaneidade, a LDB contempla uma formação técnica profissional de caráter flexível, o que requer do gestor, além de uma excelente qualificação profissional, o desenvolvimento de uma gestão democrática, conseqüentemente, aberta e flexível para as várias mudanças sociais, educacionais e das exigências formativas do campo profissional requeridas pelo mundo globalizado (ANDREOTTI; LOMBARDI; MINTO, 2010).

Fazendo referência ao profissional gestor, Chagas (1980, p. 163) afirma:

“para conduzir a complexa escola moderna, [...]. O próprio gestor tem que possuir um lastro de experiência educacional sobre o qual possa afirmar os seus julgamentos e decisões. Do contrário, por não ser par entre os educadores, o administrador- só- administrador tenderá a converter-se num interventor ora dócil, ora impositivo, sempre em detrimento da real eficiência”.

Nesse contexto, o Parecer nº 93/62 do antigo Conselho Federal de

55 ANPAE - Associação Nacional de Profissionais de Administração e Educação.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

Educação (CFE) regulamentava o cargo de Diretor de Escola (SANTOS, 2002).

Sendo assim, para que realmente ocorra uma formação técnica profissional flexível, em atenção à demanda de mão de obra especializada e qualificada, dos setores produtivos das indústrias brasileiras, é necessário que não somente aqueles responsáveis pelas políticas públicas de ensino, mas, especialmente a figura do gestor, no seu *lócus* e espaço temporal, tenha uma visão de formação flexível para o trabalho, mas, primordialmente, direcionada para o pleno desenvolvimento do educando em detrimento de uma formação aligeirada, fragmentada e de pouca ou quase nenhuma qualidade (MELO; MEZNEK, 2011).

3. Perfil do jovem profissional

As mudanças estruturais e organizacionais do mundo do trabalho, geradas pelo rápido crescimento das inovações tecnológicas, promovem novas formas de organização e preconizam intensas mudanças comportamentais, requerendo do trabalhador, em nível de qualificação e competência, um perfil diferenciado daquele exigido até então.

Contrariamente ao perfil de um profissional técnico com maior escolaridade exigido pelos empresários brasileiros, o perfil do novo profissional está embasado nas seguintes categorias: adesão, negação do conflito, liderança e avaliação, segundo Melo e Meznek (2011). De acordo com o explicitado por Melo (2010), a classe empresarial desacredita no ensino brasileiro para a formação de indivíduos capazes de atuar nas suas empresas e, em contrapartida, prefere investir em órgãos como o SESI⁵⁶ e o SENAI, visando a formação qualificada dos seus trabalhadores (MELO e MEZNEK, 2011).

Nesse universo empresarial de busca por uma mão de obra profissionalizada e qualificada, que atenda a demanda de produção de bens e serviços

56 SESI - Serviço Social da Indústria.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

- fato que se reflete nos lucros obtidos - o que se vê emergir é um conflito social entre o imediatismo dos empresários, refletido na rápida formação profissional fornecida pelo sistema “S” de ensino, entre os mecanismos intraempresariais adotados, como por exemplo: trabalho em equipe, ritmo de trabalho, desempenho profissional, qualidade e quantidade; e, também, entre os objetivos da atual política pública de ensino brasileiro, que dá especial enfoque para a formação técnica profissional no Brasil.

Segundo Melo e Meznek (2011), além da necessidade de qualificação constante o trabalhador precisa estar envolvido emocional e socialmente com o trabalho.

Na concepção de Arruda, Marteleto e Souza (2000),

“Elege-se como ideal o profissional que potencialize, a comunicação, a interpretação de dados, a flexibilização, a integração funcional e a geração, absorção e troca de conhecimentos”.

Mediando o cenário de conflitos entre a formação profissional dos indivíduos sugerida pelos empresários, e aquela adotada pelas escolas públicas do país, delinea-se uma educação com base na formação profissional flexível, que na opinião de Gondim (2002, p. 300), só a partir daí será possível

“atender a exigência de um perfil multiprofissional e proporcionar a maturidade pessoal e a identidade profissional necessárias para agir em situação de imprevisibilidade, realidade em que estão sujeitas as organizações atuais”.

Portanto, o grande desafio na concretude de uma formação técnica profissional flexível, consiste na aplicação de ações de políticas públicas que se sobreponham a uma formação exclusiva do proletariado e incidam diretamente na formação plena do indivíduo.



IΦ-*Sophia*

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

4. Papel e Função do Gestor Educacional

No mundo atual, o avanço no uso das tecnologias da informação e comunicação (TIC) tem se refletido nas salas de aula, colocando as escolas públicas do Brasil em um patamar diferenciado daquele em que se encontrava antigamente. Esta crescente evolução tecnológica exige do gestor e dos demais profissionais da educação, além de uma atualização administrativa e pedagógica concomitante ao processo de ensino, a ciência de que para o aprimoramento das aulas e a realização de um aprendizado eficiente, as práticas educativas e administrativas devem caminhar em consonância com o uso das tecnologias.

Dessa forma, o novo profissional da educação, será um administrador e mediador de conhecimentos, um verdadeiro formador do novo perfil profissional do trabalhador atual.

A formação desse perfil deve priorizar, além dos conhecimentos científicos e tecnológicos, a aquisição de competências e habilidades para que possam atuar, criar, modificar e liderar, em qualquer esfera da sociedade em que estejam inseridos. Para tanto, a instituição de ensino profissional deve contar com uma equipe pedagógica preparada e habilitada para atuar de forma democrática, compartilhada e interativa tanto nos campos pedagógico, quanto no tecnológico e administrativo.

Contudo, conforme evidenciado em pesquisa realizada na instituição de ensino em foco, alguns educadores não se sentem capazes de trabalhar suas práticas pedagógicas amparados no uso das TIC, e outros a fazem através do uso inapropriado destes recursos⁵⁷.

Com referência a essa primeira assertiva o professor Hamilton

⁵⁷ Pesquisa, de cunho informativo, realizada por meio de questionário, entre os docentes da Escola de Referência em Ensino Médio Professor Carlos Frederico do Rêgo Maciel, situada no município de Camaragibe (PE).



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

Werneck⁵⁸, afirma que em suas visitas às escolas públicas e particulares do país, com vistas a verificar a adesão às novas tecnologias, “já fui a escolas em que os professores pediam para que a direção não mexesse no material. Há uma resistência de modo geral. Eles têm medo de enfrentar o risco da novidade”.

Com base nessa afirmação, cabe ao profissional gestor, enquanto principal líder administrativo e pedagógico de uma instituição educacional profissionalizante, mobilizar ações que viabilizem a superação das dificuldades apresentadas pelo seu corpo docente em relação ao uso das TIC.

As mudanças no setor educacional do país, oriundas das tendências sócio/políticas/culturais mundial, deixaram em evidência a necessidade de se formar e habilitar os profissionais que irão ocupar as funções de gestores em uma instituição escolar. A importância do papel do gestor na educação profissional do novo trabalhador é incontestável, e reside no fato de que é a partir da atuação desse profissional que se desenvolve todo o processo do ensino e da aprendizagem que levará o educando a adquirir uma formação cultural e profissional flexível, capaz de inseri-lo, com autonomia, nos diversos setores do mercado de trabalho, cuja operacionalização está submetida a otimização proveniente das novas tecnologias.

Da mesma forma que o mercado de trabalho atual exige do trabalhador um perfil profissional criativo, aberto às inovações e às adaptações desse nosso novo mundo globalizado, também exige do responsável direto por aqueles que irão formar o novo trabalhador - o gestor - que esteja imbuído das competências adequadas para o atendimento das demandas da administração de uma instituição escolar, as quais consistem em: Autonomia, eficiência, democratização,

58 Hamilton Werneck, Professor de Psicologia e Pedagogo. **Embate do uso tecnológico**. Matéria publicada no Jornal Diário de Pernambuco, p. A15. 1º de julho de 2012, Recife (PE).



IΦ-*Sophia*

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

responsabilidade, resultados positivos e voltados para os interesses da comunidade.

Dessa forma, constata-se que na prática educacional da atualidade, as exigências do perfil requeridas para o gestor da educação profissional, retratam um profissional planejador, atuante, consciente e pacificador dos problemas que virá a enfrentar, tanto no âmbito administrativo quanto no pedagógico, promovendo, assim, a harmonia, a interatividade, o desenvolvimento, a produção e a aquisição de saberes, estes são os referenciais qualificadores que deverão compor a formação geral do educando.

Portanto, o desenvolvimento de uma gestão democrática na educação profissional, exige um profissional aberto ao diálogo, planejador, transformador e seguro dos objetivos e das metas que se propôs a alcançar.

5. A prática da gestão democrática de uma Escola Estadual de Referência em Ensino Médio do Estado de Pernambuco.

A instituição escolar tomada como referência, para essa prática de gestão, está localizada na região metropolitana do Recife (PE). Essa escola desenvolve sua gestão de forma democrática, embasada nos valores e princípios organizacionais estabelecidos quando da elaboração das ações e metas a serem inseridas no seu PPP⁵⁹. A realização dessas ações, seus resultados, as decisões e as possíveis correções são realizadas pela equipe gestora e demais componentes da força de trabalho dessa unidade escolar e concretizadas através de reuniões com datas previamente estabelecidas no PPP ou agendadas nas reuniões sistemáticas, realizadas de acordo com as necessidades diárias da escola.

A transparência das ações dessa gestão é evidenciada através de

59 PPP - Projeto Político Pedagógico.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

reuniões (com professores, educandos, pais, comunidade e os outros segmentos escolares), por meio de cartazes, quadro de avisos, *banners*, jornais de circulação local, do *Blog* da escola e *site* na *internet*.

Embora a referida unidade escolar não seja de Ensino Técnico Profissionalizante, a gestão, em consonância com o corpo docente e através de parcerias com várias instituições, conduz uma prática pedagógica direcionada a autonomia, ao empreendedorismo e a proficiência do educando, proporcionando ao mesmo uma formação profissional que lhe permita atuar e competir nos vários setores do mercado de trabalho.

Objetivando sempre a busca por excelência e desenvolvendo sua gestão com base em seus princípios, valores, missão e visão de mundo, a gestora dessa escola é detentora de vários prêmios de gestão, dentre os quais, destacam-se: 1º lugar em Referência em Gestão Escolar na Gerência Regional de Educação Metropolitana Sul (GRE) e Prêmio Internacional de Liderança (*International Leadership Award*) em parceria com o Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED) idealizado por meio da parceria com o Reino Unido através do *British Council* (2010).

Na verdade, o grande desafio do gestor para proporcionar uma formação profissional flexível ao novo trabalhador, consiste na quebra do paradigma do autoritarismo e da sua abertura para o novo, possibilitando formar cidadãos capazes de atender as demandas por competências e qualificação profissional, da moderna industrialização do país, adequando-os as várias facetas das atuais transformações do mundo do trabalho.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

Resultado e discussão

Através da aplicação de uma pesquisa de opinião, composta por um questionário constando de 19 (dezenove) questões abertas e objetivas, direcionada aos docentes de uma escola pública estadual de Referência, localizada na região metropolitana do Recife - PE, buscou-se verificar o conhecimento e a opinião dos entrevistados no que se refere ao conceito dos vários tipos de gestão exercida por um líder, o tipo de gestão a que ora estão submetidos, as características e atributos pessoais e profissionais que compõem o perfil desse (a) gestor (a), o estilo de liderança adotado pela mesma, o equilíbrio entre o relacionamento pessoal e profissional com o segmento escolar e, principalmente, a estratégia ou tática utilizada pela gestora para a negociação e solução de conflitos, como também a importância da aplicação da mesma principalmente na resolução de conflitos emergenciais.

A pesquisa, endereçada aos 16 (dezesesseis) docentes da instituição acima citada, retrata, basicamente, o tipo de gestão adotado e a opinião pessoal de cada entrevistado sobre essa gestão e suas consequências. Com essa perspectiva foram constatados os seguintes resultados:

Perguntados sobre a diferença entre a gestão democrática, autocrata e participativa, todos os 16 (dezesesseis) entrevistados, ou seja, 100%, conforme a figura 1, foram unânimes em afirmar que existe diferença entre as 3 (três) formas de se gerir uma organização.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

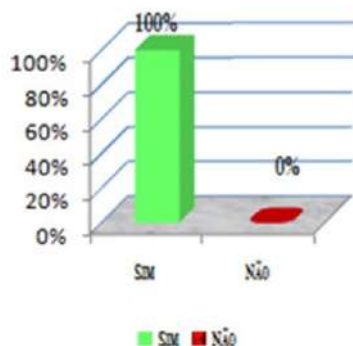


Figura 1. Diferença entre as três formas de gestão.

No entanto, ficou constatado que, muito embora todos os entrevistados reconheçam existir diferença entre as formas de gestão, 4 (quatro) docentes (25%), não souberam conceituar Gestão democrática; 6 (seis), 37,5%, não souberam conceituar Gestão autocrata; e 3 (três), ou seja, 18,7% não souberam definir Gestão participativa.

Em continuidade à pesquisa, os docentes foram questionados quanto ao tipo de gestão exercido pela gestora e, de acordo com os dados explicitados na figura 2, fica evidenciado que 10 (dez) dos docentes pesquisados (62,5%) acreditam ser uma Gestão Democrática, enquanto 6 (seis), ou seja, 37,5%, defendem ser uma Gestão Participativa.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

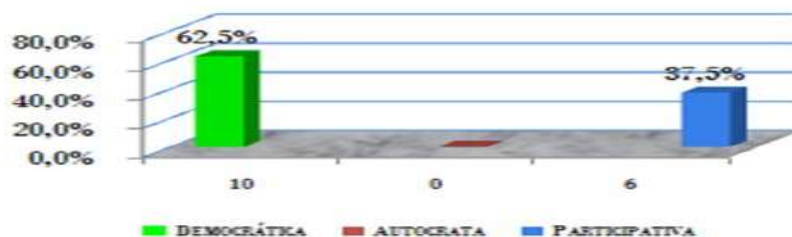


Figura 2. Tipo de Gestão exercida na escola.

Na opinião dos docentes, atributos como: Ética, Integridade e Formação profissional devem ser parte integrante do perfil do gestor das escolas públicas brasileiras. Questionados sobre o assunto, todos 16 docentes, 100%, têm a **ética** como principal atributo a compor o perfil do gestor escolar do Brasil; 15 desses, 93,75% colocam a **integridade** como fator principal; a **formação profissional** é primordial para 14 docentes, 87,5%; enquanto 11 docentes, 68,75%, crêm que a **proatividade** seja de fundamental importância na formação do gestor público brasileiro. Resultado explicitado na figura 3.

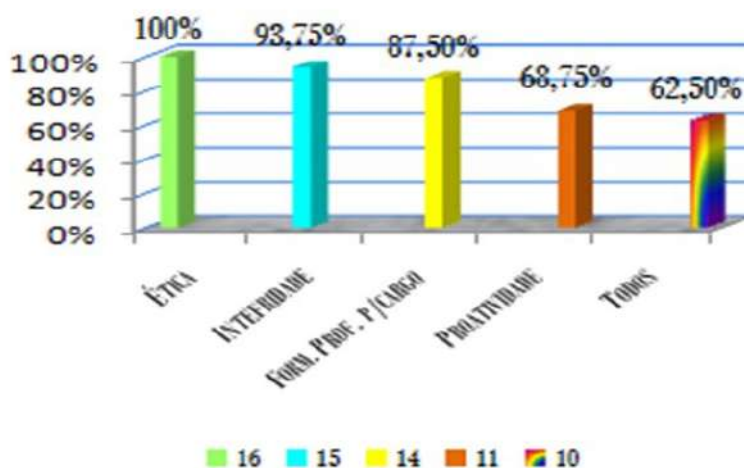


Figura 3. Atributos que devem compor o perfil do gestor brasileiro.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

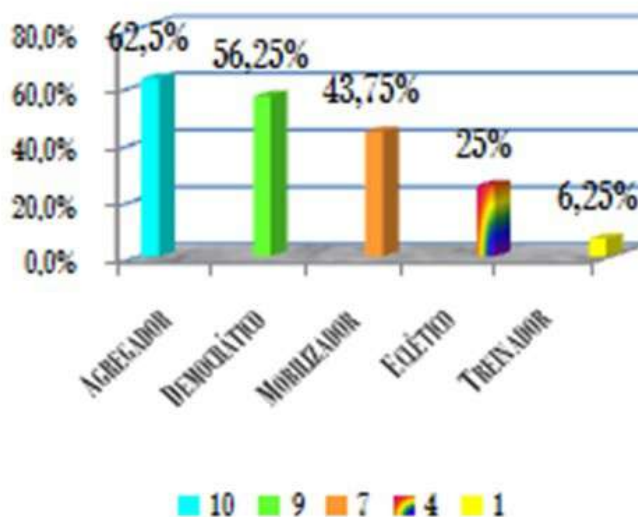


Figura 4. Estilo de liderança.

A figura 4, evidência a resposta dos docentes quanto ao estilo de liderança adotado pela gestora daquele estabelecimento de ensino. Nesse caso, 10 (dez) docentes, 62,5%, responderam que o **estilo de liderança** da gestora é **agregador**; 9 (nove) responderam ser **democrático** (56,25%); 7 (sete) afirmaram que é um estilo **mobilizador** (43,75%); 4 (quatro), 25%, declararam que é um estilo **eclético**; enquanto 1 (um), 6,25%), docente afirmou ser um estilo de liderança **treinador**.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

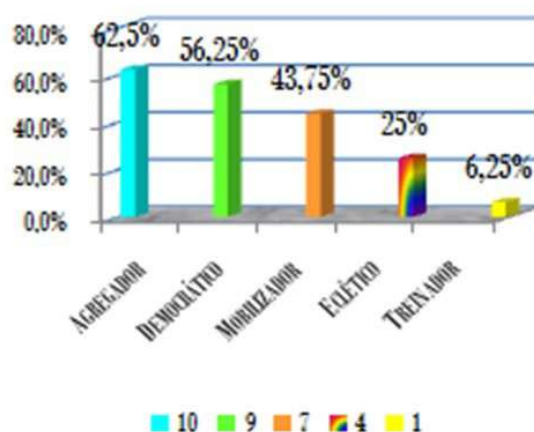


Figura 4. Estilo de liderança.

Catalogadas essas informações, os docentes foram questionados quanto ao procedimento da gestora na **negociação e solução de conflitos**. Nesse sentido, foram inquiridos quanto a tática adotada pela gestora para tal fim e as respostas, explicitadas na figura 4, foram as seguintes: 16 (dezesesseis) docentes afirmaram que a **resolução de problemas** é uma tática 100% utilizada; seguindo-se o **apaziguamento**, apontado por 15 (quinze) docentes, com 93,75%; a **negociação**, apontada por 14 (quatorze) docentes, com 87,5%; o **abrandamento**, indicado por 10 (dez) docentes, com 62,5% e o **meio termo**, apontado por 1 (um) docente, com 6,25%.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

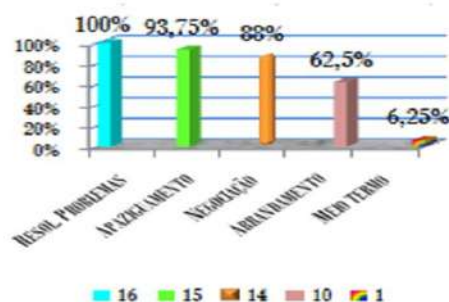


Figura 5. Táticas aplicadas pela gestora quando do processo e solução de conflitos.

Como resultado conclusivo da referida pesquisa tem-se que é gritante e contraditória a falta de conhecimento dos docentes sobre gestão e tipos de gestão, principais atributos que devem compor o perfil de um gestor, estilos de liderança e das táticas e estilos a serem utilizados em um processo de negociação de conflitos. Tal fato, evidencia, embora de forma pontual, o despreparo desses docentes tanto para participar de uma tomada de decisões coletivas, requerida por uma gestão democrática, quanto para reconhecer, participar e quiçá exigir do gestor que este tenha um perfil democrático de gestão.

Com base no exposto, conclui-se que cabe aos responsáveis pela elaboração das políticas públicas de ensino a implementação de ações direcionadas a formação e capacitação pessoal e profissional do gestor da escola pública. A este, como sujeito da ação, torna-se necessário o comprometimento pessoal e profissional para esta atuação.

Referências

ARRUDA, M.C.C.; MARTELETO, R. M.; SOUZA, D. B. “Educação, trabalho e o delineamento de novos perfis profissionais: o bibliotecário em questão” . *In Ci. Inf.* Brasília, v.29, n.3, p. 14-24, set./dez. 2000.



IΦ-Sophia

Revista eletrônica de investigação filosófica, científica e tecnológica

- ANDREOTTI, A.L.; LOMBARDI, J.C.; MINTO, L.W. (Orgs.). **História da administração escolar no Brasil: Do Diretor ao Gestor**. Campinas, SP.: Editora Alínea, 2010.
- AZEVEDO, F. “O sentido da educação colonial” *In A Cultura Brasileira*. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 1943, p. 289-320.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1981.
- CHAGAS, V. **Educação Brasileira: o ensino de primeiro e segundo graus. Antes. Agora e depois?**. São Paulo: Saraiva, 1980, p.303-304.
- CUNHA, L. A. “O Ensino industrial-manufatureiro no Brasil” *In Revista brasileira de educação*. Rio de Janeiro. Universidade Federal do Rio de Janeiro, n.14, 2000.
- FRANCA, S.J. **Pe. Leonel. O Método pedagógico dos Jesuítas: o “Ratio Studiorum”**. Rio de Janeiro: Livraria Editora Agir, 1952.
- GONDIM, S.M.G. **Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários**. Estudos de Psicologia, UFB, 2002.
- LOPES, N.F.M. **A função do diretor do ensino fundamental e médio: uma visão histórica e atual** - Campinas, SP: [s.n.], 2003. Dissertação (mestrado), Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.
- MELO, A. **O projeto pedagógico da Confederação Nacional da Indústria para a educação básica nos anos 2000**. Curitiba, 2010. Acesso aos 07/07/2012. Disponível em: [http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/24705/TESE%20ALESSANDRO%20DE%20MELO%20PDF\[1\], 2010](http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/24705/TESE%20ALESSANDRO%20DE%20MELO%20PDF[1], 2010).
- MELO, A.; MEZNEK, I. **Gestão na educação profissional**. Curitiba: IFPR - Instituto Federal do Paraná, 2011.
- SANGENIS, L.F.C. “Franciscanos na educação brasileira” *In STEPHANOU, M.; BASTOS, M. H. C. Histórias e Memórias da Educação no Brasil- Séculos XVI - XVIII*. Petrópolis: Editora Vozes, 2004. v. I. p. 93-107.
- SANTOS, C.R. **O gestor educacional de uma escola em mudança**. São Paulo: Thonsom, 2002. p.70.
- SANTOS, J. A “Trajetória da Educação Profissional” *In LOES, E.M.T.; FARIA FILHO, L.M.; VEIGA, C.G. 500 anos de educação no Brasil*. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.