



OS CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO, GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E DE CULTURA ORGANIZACIONAL: A SISTEMATIZAÇÃO DE ORGANIZAÇÃO E DA GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA

Francisca Julia Mendes de Sousa¹
Universidade Estadual da Paraíba
Julias2wilton@gmail.com

Elane Sousa da Silva ¹
Universidade Estadual da Paraíba
elane_hta_@hotmail.com

Glênio Rodrigues Ribeiro Neto²
Universidade Estadual da Paraíba
glenio_rodrigues@hotmail.com

Wesley Hericles Almeida Lopes³
Universidade Estadual da Paraíba
Wesley.lopes@hotmail.com

Henrique Miguel de Lima Silva⁴
Universidade Federal da Paraíba
Henrique.miguel.91@gmail.com

Resumo: O presente artigo objetiva discutir as concepções de organização, gestão, participação e cultura organizacional, além de debater as metas que 17 e 18 relacionadas ao plano de cargo e carreira dos profissionais da educação. Inicialmente, apresentamos a análise dos autores sobre o tema em questão, em seguida, apresentamos discussões sobre o novo PNE – PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO 2014-2024 referente as metas relacionadas ao acesso do plano e carreira do profissional do ensino. O referido trabalho se pautou em dois momentos, discussão sobre o tema de forma coletiva por meio dos seminários apresentados em sala com mediação da professora orientadora e, no segundo momento a sistematização das discussões, as quais apresentamos neste trabalho. Tomamos como referência básica Libâneo (2008) bem como documentos oficiais do MEC: CONAE/2014 e Planejando a Próxima Década: conhecendo as 20 metas do Plano Nacional de Educação. As contribuições que pretendemos deixar para nossos leitores com este trabalho, são que as concepções abordadas no decorrer deste texto são de suma importância para formação do currículo dos profissionais da educação, para que possam estar melhor informado sobre assuntos do

¹ Autora

¹ Co-autora

² Co-autor

³ Co-autor

⁴ Orientador



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

seu interesse que são os tratados nas metas analisadas, além de demonstrar com as discussões propagadas em sala de aula e as elencadas no artigo.

Palavras-chaves: Participação. Gestão Participativa. Organização.

INTRODUÇÃO

Considerada uma discussão relevante sobre os conceitos de organização, gestão participativa e cultura organizacional configura-se como imprescindível no contexto educacional uma abordagem onde envolva tanto o educador como o educando que neste contexto será um professor futuramente, visto que tais assuntos são essenciais para os profissionais da educação.

As concepções abordadas por Libâneo estão relacionadas ao contexto da sala de aula, demonstrando que para que se tenha uma melhor educação necessita-se da cooperação de todos que compõe a equipe pedagógica, proporcionando assim uma gestão participativa.

Conforme Libâneo (2008, p.102):

“A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no

funcionamento da organização escolar.”

Neste sentido, o presente trabalho abordará questões relacionadas aos conceitos de gestão, administração, participação e cultura organizacional, relacionando ao papel exercidos pela equipe pedagógica no âmbito educacional, demonstrando no decorrer de nosso texto as possibilidades de mudança no método tradicional da educação, almejando assim informar sobre a gestão participativa no contexto escolar. Objetiva apresentar por meio de uma pesquisa bibliográfica todos os assuntos mencionados anteriormente, fazendo uma análise entre as concepções científico-racional e a concepção sóciocrítica, destacando seus principais aspectos positivos e negativos.

Como fundamentação teórica, buscamos autores que abordam os aspectos dessa temática, entre eles Libâneo (2008), referência básica nesta discussão e textos oficiais que tratam da discussão sobre o assunto



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

A relevância deste estudo reside na possibilidade de apontar caminhos para que tais temas sejam debatidos em sala de aula com os futuros professores, além de proporcionar um número maior de informações para o currículo do profissional da educação, demonstrando que o novo PLANO NACIONAL DA EDUCAÇÃO, almeja uma valorização contínua dos professores, além de oferecerem uma possibilidade maior entre educador e educando.

1. OS CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO, GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E DE CULTURA ORGANIZACIONAL.

O termo organizar significa preparar de forma sistemática, articular todas as partes, dispor de condições para realizar uma tarefa. Enquanto administrar é o ato de liderar, de pôr em prática as tarefas organizadas, de forma ordenada e interativa. Tais conceitos estão vinculados um ao outro de forma que um só é possível com o auxílio do outro.

No livro de Libâneo encontra remos

os conceitos de organização, gestão, participação e de cultura organizacional, no decorrer do capítulo subdividindo em sete tópicos, demonstrando a importância de cada um, proporcionando assim uma melhor compreensão para seus leitores, além de trazer de forma clara a concepção de gestão desde a prática do diretor até a participação dos pais nessa construção de uma gestão participativa.

1.1 Organização e administração

Organização e administração andam lado a lado no âmbito educacional, a administração escolar configura-se a maneira como as tarefas desenvolvidas na escola são organizadas, no texto de Libâneo encontraremos conceitos promissores para definir essa união onde a argumentação destacada pelo autor na citação abaixo deixa de forma esclarecedora os conceitos dos temas que vamos trabalhar no decorrer da construção do nosso texto. “A administração escolar tem como objetivos essenciais planejar, organizar, dirigir e controlar os serviços necessários à educação. Ela inclui, portanto, no seu âmbito



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

de ação, a organização escolar.” (SAN-TOS, 1996, p.19 appud LIBÂNEO, 2008, p.98). E, é essa organização escolar que corresponde a administração escolar, já que todas essas tarefas de planejar, organizar, dirigir e controlar não se é possível sem uma administração.

Para que essa organização ocorra no âmbito educacional de forma correta requer-se a tomada de decisões, neste contexto enquadrados a direção da escola pois em suma maioria essas decisões são atribuídas a ela, e neste caso encontraremos o processo que chamamos de gestão.

1.2 Gestão e direção

As atividades sejam administrativas ou pedagógicas necessitam de uma gestão, já que para administrar precisa gerir, de forma que a gestão é o ato de chegar a uma decisão e fazer essa decisão funcionar corretamente. O papel da direção é fundamental na construção de uma gestão participativa, cabe a direção orientar essas decisões de forma que todos da equipe pedagógica se façam presente

s em coloca-la em pratica.

Libâneo (2008, p. 101) ressalta que “a direção é o princípio e atributo a gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos”. Tais objetivos se tornam capazes de serem alcançados através desse trabalho coletivo entre a direção e os membros educacionais, sejam docentes, funcionários, discentes, ou a própria família, pois nesta gestão participativa todos tem um papel imprescindível.

1.3 Participação

A participação é o principal termo a ser discutido neste contexto de gestão, pois sabemos que é através dela que se é possível concluir os objetivos elencados para serem trabalhados no âmbito educacional.

Nesse modelo de gestão participativa, é imprescindível a colaboração da equipe, formulando assim um contexto onde a interação está presente para que s tenha uma melhoria educacional promissora, para se educar é necessária à cooperação e não isolamento.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

“A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.” (LIBÂNEO 2008, p.102).

1.4 A cultura organizacional

A cultura organizacional esta interligada a cultura da escola. Pois compreendemos que a cultura da escola deriva das características culturais dos seus alunos, assim como temos a influência dos professores pois também possuem suas características culturais, seus saberes, seus valores, a maneira como lidam com a docência, além da influência metodológica para seus alunos. E, é a partir dessas diversas culturas que formamos a cultura organizacional da escola, pois com essa pluralidade de manifestações culturais, tanto religiosas, como de gênero, sócias, entre outras, formulam uma cultura carregada e todas essas interferências e é através dela que poderemos conhecer o contexto escolar.

Ess
a cultura

organizacional se projeta em todas as instancias da escola, nas reuniões de pais e professores, ou nas reuniões da equipe pedagógica, através de tudo isso Libâneo faz uma construção muito importante:

A escola tem uma cultura própria que permite entender tudo o que acontece nela, mas essa cultura pode ser modificada pelas próprias pessoas, ela pode ser discutida, avaliada, planejada, num rumo que responda aos propósitos da direção, da coordenação pedagógica, do corpo docente. (LIBÂNEO, 2008, P.109).

A cultura organizacional das escolas é algo complexo que envolve interesses distintos entre pessoas diferentes, que trazem consigo a sua própria bagagem cultural, constituindo assim um desafio para toda equipe pedagógica formular uma cultura educacional própria, pois sempre permanecerá um pouco da cultura de cada um.

1.5 A participação dos pais na escola

A contribuição da família na formação do aluno junto a escola é uma ferramenta imprescindível para



que se tenha um bom desenvolvimento de ambas as partes. Libâneo (2008, p.114) ressalta que:

A exigência da participação dos pais na organização e gestão da escola corresponde a novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, co-responsabilização, interculturalismo.

Essa participação quando feita de maneira com que haja uma boa atuação dos pais na vida escolar do filho possibilita para escola novas possibilidades de gestão participativa, como também haverá uma contribuição da família na cultura organizacional da escola.

2 O SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

Neste capítulo do livro Organização e Gestão da Escola encontraremos uma abordagem relacionada ao contexto escolar, que está subdividido entre os tópicos As concepções de Organização e Gestão Escolar, A

Estrutur
a

Organizacional de uma Escola e As Funções do Sistema de Organização e Gestão da Escola.

2.1 As concepções de Organização e Gestão Escolar

Nesse encontraremos uma abordagem direcionada a diferenciação de algumas concepções de suma importância para compreensão do que seja gestão escolar, entre elas podemos destacar, as seguintes concepções:

Científico-racional nela a abordagem está direcionada a escola como espaço onde prevalece a burocracia, este âmbito educacional é tomado como uma realidade objetiva e neutra, onde tudo funciona controladamente, tudo é planejado e analisado antecipadamente. Nesse modelo existe um fator hierárquico, além de ser a concepção que se enquadra no modelo educacional encontrado na maioria das escolas atuais.

A segunda concepção abordada é a sociocrítica nesta encontramos uma organização diferenciada da concepção anterior já que nessa o autor aborda a escola como um espaço que é construído pela comunidade educacional envolvendo professores, alunos e



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

país, nesta concepção existe um diálogo para construção do espaço pedagógico, demonstrando que a escola não é um lugar neutro, mas um espaço onde se obtém a construção de conhecimentos. A escola é um espaço onde se tem inúmeras possibilidades de trabalhar com o educando de forma a torna-lo um cidadão crítico e analítico, como ressalta Paulo Freire em seu livro Pedagogia da Autonomia, (1996. P.47) “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção.” E nesta construção que a gestão participativa se põe presente, pois se temos uma participação de todos que compõem espaço educacional, temos uma chance maior de proporcionar uma educação de qualidade, e não uma educação modeladora onde o aluno é um molde e o professor o escultor que o molda de forma prática, sem questionar e informar as inúmeras possibilidades que ele tem no decorrer de sua vida, o aluno não é um jarro vazio onde se deposita conhecimento, mas sim um ser humano que tem dúvidas e opiniões diversas

No decorrer do texto de Libâneo encontremos outras quatro concepções, a primeira que ele aborda é a concepção técnico científica que está interligada a concepção científico racional que prioriza a escola de uma forma normativa, priorizando o poder de uma autoridade que ficará encarregada de tomar as decisões no contexto educacional, as outras três destas concepções estão interligadas a concepção sociocritica, a segunda é a concepção autogestionária que baseia-se na responsabilidade coletiva, com a ausência de uma direção centralizada e acentuação da participação direta e por igual por parte dos membros da comissão educacional. A terceira é a interpretativa nesta a escola é algo mutável que dialoga de acordo com a participação de sua equipe pedagógica, além de se contestar as ideias normativas presentes gestão científico-racional. A quarta é a concepção democrática participativa entre a direção e a equipe pedagógica, priorizando uma forma coletiva para tomada de decisões, mas não deixa de lado as responsabilidades que forma delegadas a cada participante do



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

contexto educacional. Essas três concepções destacadas anteriormente reforçam a importância da gestão participativa, pois todos os aspectos mencionados estão interligados de forma que demonstram que através dessa participação coletiva de forma organizada proporciona melhorias, em todos os aspectos, educacionais, formadores e produtivos no desenvolvimento da escola.

Libâneo ressalta que:

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo, como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social.

Como bem o autor abordou em seu texto a gestão escolar reflete em todas as áreas que compõem uma escola, podendo ser de forma positiva ou negativa, já que isso vai depender como escola se organiza, em nosso contexto a gestão participativa

seria a melhor opção para que esse reflexo seja de forma positiva.

2.2 Estruturas organizacional da escola

A estrutura educacional é composta por várias ocupações entre elas, Libâneo destaca as seguintes:

- Conselho de Escola;
- Direção;
- Setor técnico-administrativo;
- Setor pedagógico;
- Instituições auxiliares;
- Corpo docente e corpo discente.

Cada setor tem responsabilidades e deveres que devem ser cumpridos, de forma que interajam e dialoguem entre si, facilitando a organização e administração no âmbito educacional.

2.3 As funções do sistema de organização e gestão da escola

A gestão democrática-participativa valoriza a participação e interação da comunidade e da equipe pedagógica na construção da organização educacional, promovendo assim uma integração



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

participativa, possibilitando uma educação de qualidade. Libâneo ressalta as funções ou elementos da organização e gestão:

PLANEJAMENTO- explicitação de objetos e antecipação de decisões para orientar instituições, prevendo-se o que deve fazer para atingi-lo.

ORGANIZAÇÃO- racionalização de recursos humanos, físicos, matérias, financeiros, criando e viabilizando as condições e modos para se realizar o que foi planejado.

DIREÇÃO E CORDENAÇÃO- coordenação do esforço humano coletivo do pessoal da escola.

AValiação- comprovação e avaliação do funcionamento da escola. (LIBÂNEO, 2008, p. 132;133)

Todas essas funções que são destacadas neste tópica são de suma importância para o desenvolvimento educacional, proporcionando assim uma gestão participativa. O planejamento é uma das funções mais importantes nessa organização e gestão participativa, pois é planejando que se consegue evoluir, uma vez que, se no início do ano letivo são

colocad
os em

pauta os objetivos que deveram ser elencados para o ano que se inicia, torna-se mais fácil que eles sejam alcançados além de possibilitar para toda a equipe pedagógica tomar conhecimento das atividades que os seus colegas objetivam desenvolver no âmbito educacional. Outro elemento que é indispensável destacar é a avaliação, no contexto atual a escola tanto avalia como é avaliada, pois da mesma maneira que os alunos são avaliados com provas, a escola no fim do ano letivo é avaliada para saber se todos os objetivos que se eram almejados no início do ano tiveram um bom desenvolvimento, um exemplo dessa avaliação é a Prova Brasil, que todos os anos é aplicada para saber se a escola está conseguindo alfabetizar corretamente seus alunos.

Ensinar, educar, planejar, organizar, são palavras que devem ser prioridades no contexto educacional, desmerecendo as outras atividades, mas incentivando os educadores desenvolverem esses objetivos no decorrer de sua carreira.

**3 PRINCÍPIOS E
CARACTERÍSTICAS DA**



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA

A função social e pedagógica das escolas é a de assegurar o desenvolvimento das capacidades cognitivas, operativas, sociais e morais pelo seu empenho na dinamização do currículo, no desenvolvimento dos processos de pensar, na formação da cidadania participativa e na formação ética. (LIBÂNEO, 2008, p.138)

Como bem Libâneo argumenta a escola é um lugar de interação entre os indivíduos, lugar este que funciona como uma ferramenta de propagação de conhecimentos na formação educador e educando.

“A escola é lugar de compartilhamento de valores e de aprender conhecimento, desenvolver capacidades intelectuais, sociais, efetivas, éticas, estéticas. Mas é também lugar de formação de competência para a participação na via social, econômica e cultural.” (LIBÂNEO, 2008, p.139;139).

Nesse capítulo o autor retomará as discussões que foram sendo desenvolvidas nos dois capítulos anteriores, que já foram discutid
os nesse

trabalho, por tanto destacaremos apenas que, Libâneo discorre perfeitamente sobre as atividades da direção, da gestão compartilhada, da organização, entre outras atividades que já foram destacadas.

A direção da escola, além de ser uma das funções do processo organizacional, é um imperativo social e pedagógico. O significado do termo direção tratando-se da escola, vai além daquele sentido de mobilização das pessoas para a realização eficaz das atividades pois implica intencionalidade, definição de um rumo, uma tomada de posição perante objetivos sociais e políticos da escola, em uma sociedade concreta. (LIBÂNEO, 2008, p.140)

O autor demonstra total domínio ao falar da gestão participativa, além de conseguir abordar de forma simples e clara os conteúdos que foram discutidos neste trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O respectivo artigo articulou sobre as questões de gestão participativa, organização escolar, cultura organizacional, entre outros assuntos que estão relacionados ao



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

contexto educacional, debatendo, a partir dessas temáticas, abordando de diversas formas, ou muitas vezes deixando de ser questionadas, por um receio ou acomodação dos profissionais da educação em modificar a metodologia e o sistema de organização já existente em seu contexto, que em grande maioria está relacionado a normatização.

Desse modo, foi possível com base em alguns conceitos de Libâneo relacionados às temáticas apresentadas anteriormente, construir argumentações que possam contribuir para o desenvolvimento da escola, tanto por parte da organização e administração, como por parte da valorização dos professores. Pois no decorrer de todo o trabalho destacamos as principais formas de organizar e gerir de forma participativa a escola.

Portanto ao termino desse trabalho podemos concluir que a organização educacional deve ocorrer de forma participativa, pois quando se tem a participação de todos os profissionais da equipe pedagógica, torna-se mais fácil de

se

construi

r uma melhor organização e administração escolar, proporcionando uma educação produtivo, já que todos os seguimentos da escola participam para decidir o que se adequado, para melhorar o âmbito educacional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Metas do Plano Nacional de Educação – PNE.** Disponível em: revistaescola.abril.com.br/pneu/. Acesso em: 24/11/2014

LIBÂNEO, José Carlos Libâneo. **Organização e gestão da Escola: Teoria e Prática. 5 eds. Revista e ampliada** – Goiânia: MF Livros, 2008.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br