

AS INFLUÊNCIAS DO NEOLIBERALISMO NA EDUCAÇÃO ADMINISTRAÇÃO E A GESTÃO ESCOLAR¹

THE INFLUENCES OF NEOLIBERALISM IN EDUCATION, SCHOOL ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

Eliane Polo de Oliveira Sousa Ferreira²

RESUMO: Este artigo tem como objetivo desvelar reflexões sobre a educação através das reformas impostas a América Latina a partir dos anos de 1990, reformas estas que afetam as políticas sociais ofertadas a população principalmente aos mais vulneráveis. A reforma neoliberal busca reduzir os gastos públicos do estado com políticas sociais ofertadas a população, acentuando um cenário de total desigualdade, ofertando um ensino pautado na qualidade total com a intenção de fornecer mão de obra barata para o mercado de trabalho, favorecendo a classe dominante, em um cenário de total exploração da classe despossuída. Estas reformas neoliberais impostas ao campo educativo vê a escola como uma empresa modificando o trabalho dos gestores escolares e conseqüentemente de todos os outros profissionais que trabalham na escola, o modelo neoliberal imposto ao gestor o transforma em um gerente em busca de resultados, assim, inviabiliza o processo educativo pautado na qualidade social e emancipatória que busca tornar os sujeitos críticos e transformadores da sociedade vigente.

Palavras-chave: Neoliberalismo. Qualidade. Gestão.

ABSTRACT: This article aims to reveal reflections on education through the reforms imposed on Latin America from the 1990 onwards, reforms that affect the social policies offered to the population, especially the most vulnerable. The neoliberal reform seeks to reduce public spending by the state with social policies offered to the population, accentuating a scenario of total inequality, offering education based on total quality with the intention of providing cheap labor for the labor market, favoring the ruling class, in a scenario of total exploitation of the dispossessed class. These neoliberal reforms imposed on the educational field see the school as a company modifying the work of school managers and consequently of all other professionals working in the school, the neoliberal model imposed on the manager transforms him into a manager in search of results, thus making it unfeasible the educational process based on the social and emancipatory quality that seeks to make the subjects critical and transformers of the current society.

Keywords: Neoliberalism. Quality. Management.

¹ O presente artigo em versão modificada faz parte da discussão teórica do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pedagogia da Faculdade de Inhumas FacMais no ano de 2021.

² Pós-Graduanda em Gestão e Administração Escolar e Docência no Ensino superior pela Faculdade FAVENI, Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Inhumas – FacMais (2021). E-mail: elianeferreira@aluno.facmais.edu

Introdução

Diante da necessidade de compreender sobre as reformas neoliberais impostas ao Brasil a partir dos anos de 1990, este texto busca externar reflexões sobre como o neoliberalismo impõe suas regras ao estado para oferta de políticas sociais com ênfase para as suas ações no campo da educação pública pautada na qualidade total e suas ações no campo da gestão escolar onde busca gerir a escola como uma empresa em busca de resultados rápidos com baixo custo em investimentos.

O artigo propõe discussões, reflexões, considerações sobre o modelo neoliberal imposto a educação no Brasil e suas reais intenções para a formação do sujeito para atender interesses capitalistas.

A metodologia adotada para a realização e desenvolvimento deste artigo foi a modalidade de pesquisa bibliográfica. Segundo (Gil, 2002, p.44), “uma pesquisa bibliográfica é desenvolvida através de materiais já elaborados por escritores”.

A Educação e suas possibilidades no contexto do neoliberalismo

Para compreender as políticas educacionais, a partir dos anos de 1990 e entender como o neoliberalismo influencia a educação, é preciso analisar o contexto político, econômico e social que levaram ao fortalecimento do neoliberalismo no Brasil.

Segundo Oliveira (2019), não se sabe, ao certo, quando o neoliberalismo surgiu. Sabe-se que ele começou a surgir lentamente no governo do Presidente Fernando Collor de Mello, em 1990. Embora já se mostrava uma adesão ao neoliberalismo com o governo Collor, ganhou mais evidência com o governo do Presidente eleito Fernando Henrique Cardoso entre os anos 1995 e 2003 com as inúmeras reformas estabelecidas.

De acordo com Milagre e Silva (2020), após Fernando Henrique Cardoso vencer a eleição foi que o neoliberalismo se consolidou de vez em nosso país, uma das principais reformas foi o Plano Real que buscava a estabilização monetária e o fim da inflação. Depois, mais tarde no governo do presidente Lula, juntamente com o Partido dos Trabalhadores (PT), reforçou e manteve as políticas neoliberais do governo FHC

deixando de lado as políticas de caráter social isso fez com que não houvesse um avanço da política vigente e sim um ajustamento do bloco já dominante consolidando o modelo neoliberal.

Conforme Oliveira e Queiroz (2020), a palavra neoliberalismo é uma doutrina política e econômica que estabelecia a não participação do estado nas políticas sociais, onde as classes proprietárias usufruem da força de trabalho das classes despossuídas, gerando assim um cenário de total exploração, já que o estado deixa de intervir nas relações trabalhistas entre patrão e empregado. Perante tal situação a educação, que é o foco deste artigo, deixa de ser um direito social, passando a ser privatizada ou seja vendida.

Segundo Saviani (2020), no fim dos anos de 1990, ocorreu um evento na cidade de Washington onde representantes do Banco Mundial e de outros países, que eram a favor do capitalismo, se reuniram para discutir reformas para os países da América Latina, esse documento ficou conhecido como Consenso de Washington, onde trouxe, em seu texto, várias mudanças que exigiam um rigoroso controle dos gastos públicos, ou seja, cortavam bruscamente os gastos do estado com as políticas sociais que atendiam a população.

Os representantes do Banco Mundial impõem suas normas através de conferências ou eventos e assim definem e estabelecem suas leis, para a educação, esses organismos defendem que a escola deve oferecer condições para suprir as necessidades básicas da população e com isso a escola passa a ser um local de acolhimento social onde oferece um ensino com conteúdos mínimos que capacita as pessoas apenas para ocupar uma vaga de emprego que lhe garantirá sua sobrevivência.

Os documentos produzidos por esses organismos nos últimos anos associam o funcionamento do sistema educacional a programas de alívio à pobreza e de redução da exclusão social, entre os quais se inclui o currículo instrumental ou de resultados imediatos. (LIBÂNEO, 2016, p. 42).

O Banco Mundial, ao definir que a educação será um programa de alívio à pobreza, oferece conteúdos minguados que retiram da população seus direitos de ter um ensino que possibilite sua emancipação, assim, eles enfraquecem o currículo da escola onde retiram várias disciplinas que poderiam ser ministradas com a intenção de emancipação, e assim, acabam defendendo que os alunos adquiram

conhecimentos e habilidades apenas para sua sobrevivência, defendem a não participação do estado em prover políticas sociais à população.

O estado, ao aceitar essas transformações, passa os seus deveres com a sociedade para as instituições privadas, reduzindo - ao máximo - seus gastos com as políticas sociais, assim, este perde sua autonomia e passa a aceitar as ordens econômicas impostas pelos neoliberais, fazendo com que a sociedade perca os seus direitos, colaborando para um cenário de desigualdades.

Nesse novo contexto a política educacional assume o caráter de um neoconservadorismo. Diante do mote do "Estado Mínimo" passa-se a considerar a "decadência da escola pública" como resultado da incapacidade do Estado de gerir o bem comum. Com isso advoga-se, também na educação, a primazia da iniciativa privada regidas pela lei do mercado. (SAVIANI, 2020, p. 12).

As reformas que foram estabelecidas, propõem a mínima participação do estado nas políticas sociais. Ou seja, o estado procura intervir o mínimo possível em políticas sociais que atendem a população, neste caso principalmente os mais vulneráveis. Neste cenário, a escola entra em decadência, pois os neoliberais não investem o dinheiro necessário na educação, assim, passam uma visão para a sociedade de que o estado é incapaz de manter um ensino de qualidade, que a educação precisa ser privatizada rapidamente, ou seja, a educação passa a ser um negócio lucrativo para os empresários.

A educação, ao ser ajustada aos ditames neoliberais, começa a ser cobrada muitas vezes por preços que uma grande parcela da sociedade não consegue pagar, com isso, gera uma concorrência entre as escolas, pois se acredita que a concorrência gera qualidade, acarretando em uma segregação educacional e um imenso cenário de desigualdades já que os filhos dos ricos vão estudar em escolas boas e, no futuro, se formar nas melhores instituições de educação superior, sendo que os filhos do pobre apenas terão um ensino fraco ou, na maioria das vezes, nem irão conseguir estudar, pois as escolas consideradas ruins iriam acabar fechando.

Em outras palavras, o sistema educacional deve se ajustar às demandas de seu público, que pagará o preço determinado pelas leis de mercado. Contudo, a livre concorrência, em uma sociedade de classes, não passa de uma farsa. Os filhos de diferentes classes estudam em escolas separadas: segregação educacional. A desigualdade brutal não é outra coisa senão fruto das relações capitalistas de produção. (GOMES; COLARES, 2012, p. 286).

O sistema educacional, ao se ajustar às condições de seus usuários, abre uma concorrência desigual, onde identifica-se claramente que será oferecido um ensino dualista pois a burguesia terá um ensino para ocupar cargos importantes enquanto os pobres terão um ensino mínimo, apenas para serem sociáveis e servirem à sociedade burguesa, acentuando as desigualdades de classe, onde o pobre seria explorado e alienado, uma vez que não teria instruções para reivindicar e lutar pelos seus direitos, o ensino oferecido seria apenas para que conseguissem resolver problemas do cotidiano.

A educação, neste contexto, é vista como um serviço a ser comercializado ou transformado em mercadoria, onde as pessoas se tornam cada vez mais responsáveis pela busca de sua formação, assim elas passam a ter liberdade de escolha, podendo investir em sua própria formação, pensando em melhorar sua qualidade de vida, surgindo, assim, a teoria do capital humano. “A partir dessa lógica, quanto mais o indivíduo faz investimentos em si mesmo, mais ele potencializa as suas habilidades e competências”. (KLAUS, 2016, p. 69). Ao investir em capital humano, a educação passa a ser vista não como gasto e sim como um investimento que poderá trazer melhorias para sua vida futura, assim esse investimento traz a educação um caráter tecnicista pois prioriza o desenvolvimento de habilidades e competências para o mercado capitalista.

“Dito de outra forma, o discurso neoliberal é marcado pelo tecnicismo: valoriza-se a competência como sinônimo de autoridade, eficácia e eficiência associadas ao aumento do ritmo e da produtividade do trabalho”. (GOMES; COLARES, 2012, p. 286). Ou seja, a educação neoliberal é de forma tecnicista focada no desenvolvimento de habilidades para serem mais eficientes e eficazes em busca de atingir os objetivos esperados e produzir mais lucro.

A pedagogia tecnicista, ao buscar um novo modelo de educação, trabalha em busca da eficiência e da produtividade, ou seja, busca desenvolver, na escola, os métodos utilizados nas empresas, assim compactua com os interesses das classes dominantes onde não valorizam os conteúdos para a emancipação do sujeito, estão focados na prática e não no saber científico que é construído historicamente, desse modo, favorecem o empobrecimento dos conteúdos onde o professor é obrigado a trabalhar de forma técnica não expondo sua criticidade e os alunos apenas executam tarefas sem participar e expor seu pensamento.

Fenômeno semelhante ocorre com relação à chamada “pedagogia tecnicista” que ao, buscar a reorganização do ensino a serviço da “eficiência” e da “produtividade”, tenta introduzir, na escola, métodos de trabalho semelhantes aos desenvolvidos na empresa capitalista, procurando subdividir o trabalho pedagógico, nos moldes da divisão pormenorizada do trabalho já introduzida na indústria. Com isso, serve aos interesses dominantes, contribuindo para a negação do saber escolar, pois na prática, favorece o empobrecimento ainda maior dos conteúdos e a redução do espaço de participação crítica do professor e dos alunos. (PARO, 2012, p. 142).

A educação, ao ser reformulada em busca de produtividade e eficiência favorece a classe dominante, pois internaliza nas escolas os moldes das fábricas onde desvaloriza os conteúdos que colaboram para o desenvolvimento do senso crítico dos alunos, o professor fica impossibilitado de contribuir com a formação de pessoas críticas pois apenas seguem as regras que são impostas.

As reformas neoliberais estão sendo implementadas nas escolas através de políticas públicas com a intenção de formar mão de obra qualificada para atender o mercado de trabalho, sem se preocupar com as desigualdades sociais existentes, pois para o neoliberalismo sempre existirá a classe pobre e de miseráveis e para eles isso é algo visto como normal.

Já de uma perspectiva neoliberal, a escola é uma organização social, cuja atribuição é formar os quadros da força de trabalho de que a sociedade capitalista necessita para desenvolver-se economicamente, sem que isso represente romper com a desigualdade social estrutural, concebida como natural pelos ideólogos do neoliberalismo. (OLIVEIRA; QUEIROZ, 2020, p.102).

Segundo Oliveira e Queiroz (2020), as reformas educacionais - impostas pelo neoliberalismo - faz com que a escola seja apenas para formar pessoas para atuarem no mercado de trabalho ou seja buscar atender o mercado capitalista, não se preocupando em combater as desigualdades sociais existentes em nossa sociedade, pois para os neoliberais a divisão de classe é algo que é natural e que sempre existirá.

O modelo de educação proposto pela ideologia e reformas educacionais neoliberais e imposto às escolas através das políticas públicas não contribuem para o desenvolvimento intelectual do educando e usam alguns termos para que a população seja induzida a pensar que a escola está cumprindo seu papel perante a sociedade, mas na realidade a escola oferece o mínimo de conteúdos aos educandos de maneira rápida apenas qualificando mão de obra para atender o mercado capitalista.

Nesse enfoque a educação, os papéis referentes aos conteúdos científicos e ao

desenvolvimento da capacidade de pensar estão ausentes, a despeito do uso dos termos edificantes como desenvolvimento humano, aprendizagem para todos, equidade, inclusão social. A escola se reduz a atender conteúdos “mínimos” de aprendizagem numa escala simplificada, aligeirada, atrelada a demandas imediatas de preparação da força de trabalho. (LIBÂNEO, 2016, p. 47).

A escola ao fornecer conteúdos mínimos priva o educando de ter acesso a conteúdos e experiências que vão proporcionar seu desenvolvimento intelectual, as políticas públicas impostas usam alguns termos que muitas pessoas desconhecem somente para dizer que estão proporcionando algo que é de boa qualidade mas na realidade está ofertando um ensino aligeirado apenas para incluir o cidadão no mercado de trabalho.

O grande problema da escola, de acordo com Paro (1999), é aceitar e se submeter aos mandos do neoliberalismo, pois assim, ela não contribui com o desenvolvimento intelectual do educando, negando a apropriação da cultura que torna o sujeito um ser humano histórico ela deixa de cumprir seu papel social e contribui para que as classes mais despossuídas sejam exploradas pelos grandes capitalistas.

Servir o capital tem sido, sob esse aspecto, o grande erro da escola básica, cujas funções têm sido subsumidas pela preocupação de como levar os alunos a um trabalho futuro. A situação seria diversa, é lógico, se ela o fizesse de uma forma crítica, de tal sorte que os educandos fossem instrumentalizados intelectualmente para a superação da atual organização social que oferece o trabalho alienado. (PARO, 1999, p. 112).

Conforme Paro (1999), a escola ao continuar aceitando essa situação ela acaba compactuando com a manutenção do poder de forma consciente onde se torna omissa mesmo sabendo de sua função de emancipatória ela acaba oferecendo o mínimo em conteúdos e colaborando para que os educandos sejam apenas preparados para o mercado de trabalho, onde quem detém o poder usufrui da força de trabalho das classes mais desfavorecidas, infelizmente é esse tipo de educação que a escola tem oferecido um ensino empobrecido sem esperança de emancipar as classes pobres para que possam intervir na sociedade e promover mudanças significativas.

A educação, no modelo neoliberal, prioriza que seja oferecido conteúdos mínimos para que se possa adquirir competências e conhecimentos básicos e esses conhecimentos serão medidos através de avaliações, assim ficará comprovado se o aprendizado ocorreu ou não, também há uma forte desvalorização do professor, onde retira os seus direitos adquiridos ao longo dos anos e enfraquece o ensino os conteúdos e a maneira de ensinar onde tudo ocorre de forma aligeirada e técnica.

Para isso tudo que importa seria estabelecer níveis desejáveis de aquisição de conhecimentos, ou seja, uma lista de competências e um sistema de avaliação de desempenho que comprove a aprendizagem, no sentido de formar sujeitos produtivos visando a empregabilidade imediata. Com isso, a função do ensino fica reduzida a passar os conteúdos “mínimos”, desvaloriza-se o papel do professor e, em consequência, tudo o que diga respeito à pedagogia, à didática, ao ensino. (LIBÂNEO, 2016, p. 48).

Nesse cenário de desvalorização da Pedagogia e da didática prevalece o oferecimento de conteúdos minguados não contribuindo para uma formação emancipatória onde há uma forte desvalorização dos conhecimentos científicos onde prioriza muito o saber fazer, o professor tem uma relação com o aluno de forma verticalizada onde ele fala e o aluno assimila o que é ensinado sem questionamentos, e por fim seu desempenho será medido por avaliações que irá comprovar se o aluno aprendeu.

Na ausência da Pedagogia e da didática, prevalece a preocupação com o “conteúdo” (um conteúdo minguado, restrito a conhecimentos e informações), prevalecendo a “sabedoria” do senso comum em que o ensino consiste numa ordem do professor que deve ser obedecida pelo aluno, numa “didática” do prêmio e do castigo. (PARO, 2012, p.60-61).

A escola ao se torna um local de transmissão de conhecimentos é ofertado o mínimo em conteúdos que não contribuem para a formação crítica e emancipatória se preocupam apenas com a preparação para o trabalho, onde prevalece o senso comum em detrimento do conhecimento científico em que o professor precisa saber apenas aplicar o conteúdo de livros e o aluno precisa obedecer e se preparar para as provas que irão lhe premiar com a aprovação, esses resultados obtidos nessas provas é que vai medir a qualidade da educação.

Qualidade da educação na visão neoliberal e na visão progressista

A qualidade na educação na visão neoliberal segundo Oliveira e Queiroz (2017) “Essa concepção de qualidade enfatiza os indicadores de qualidade com base nos resultados, privatização, formação para a demanda do mercado de trabalho, eficiência, excelência, produtividade entre outras”. (OLIVEIRA; QUEIROZ, 2017, p. 443). Ou seja, essa ideia de qualidade, defendida pelos neoliberais, é algo que é contraditório, já que defendem a privatização e - como já foi mencionado anteriormente - ao privatizar retira o direito da população à educação, ao fornecer uma formação para atenderem demandas do mercado capitalista, oferece conteúdos mínimos, sem oportunidade de emancipação. Ao defender a eficiência e a produtividade, quer dizer que será um ensino aligeirado para suprir as demandas do mercado de trabalho e ao dizer que é uma educação de excelência se contradiz pois excelência é algo que é bom e na realidade está sendo ofertado algo mínimo ou seja é uma farsa por de trás de palavras bonitas.

A educação de qualidade total, estabelecida pelos neoliberais, busca aplicar na escola os princípios de uma empresa que visa lucros com baixos investimentos e com mais agilidade de formação para atender o mercado capitalista, os conhecimentos que possibilitam o desenvolvimento do senso crítico o desenvolvimento intelectual não são fornecidos ou seja ao analisar o que é qualidade total fica explícito que não há qualidade nenhuma nesse modelo de educação.

Compreende-se que a qualidade total propõe aplicar na educação princípios empresariais, com a intenção de gerir a educação nos moldes de uma empresa capitalista, a qual visa lucros rápidos e com baixo investimento, o que, na educação significa formar para o mercado de trabalho o maior contingente de trabalhadores com o menor custo possível. Para isso, exige-se uma formação rápida, exclusivamente técnica, especializada e voltada para os interesses das empresas. Pensamento crítico, desenvolvimento da autonomia intelectual, formação artístico-cultural, nessa perspectiva, são dispensados. (OLIVEIRA; QUEIROZ, 2017, p. 443-444).

A educação de qualidade, que deveria ser oferecida através das políticas educacionais, se preocupa em oferecer aos educandos a apropriação da cultura produzida ao longo dos anos para se tornarem seres humanos históricos, ou seja a escola passa a ser verdadeiramente educadora onde contribui com a formação para a emancipação do sujeito, se preocupando com a formação de indivíduos capazes de intervir na realidade. Com isso, a escola deixa de ser um local de transmissão de conteúdos que não condizem com a realidade vivida pelos educandos, apenas com a

intenção de prepará-los para provas que não tem nenhum significado.

Na visão da educação como apropriação plena da cultura, o que está em jogo é a constituição do próprio indivíduo como ser humano histórico. O suposto é que o ideal de cidadania não se separa do direito à cultura em sentido pleno, que deve ser apropriada e usufruída pelo indivíduo, na formação de sua personalidade. A escola básica, especialmente a de ensino fundamental, deixa de ser “transmissora” de conhecimentos, para assumir sua real função de educadora. (PARO, 2012, p. 64).

Conforme Paro (2012), a escola que busca a emancipação dos sujeitos preocupa em oferecer os bens culturais que foram produzidos pelos antepassados ao longo de muitos anos, proporcionando ao educando o contato e a apropriação desses bens que na realidade é um direito que a sociedade tem, assim a escola passa a cumprir com seu papel de educadora, deixando de ser apenas um local de transmissão de conteúdos mínimos que não contribuem para a formação crítica emancipatória.

A escola de qualidade social, como está mencionada nas reformas educacionais, busca propiciar ao educando possibilidades de emancipação para se tornarem críticos e atuarem na sociedade em busca de transformações. A escola de qualidade busca romper com as desigualdades sociais proporcionando a todos o direito igualitário à educação, às aprendizagens e a valorização dos profissionais da educação.

A educação de qualidade social tem no ensino a possibilidade de transformação da sociedade. Para que a educação seja transformadora da realidade, ela precisa ser compreendida como prática social que fortaleça a luta contra as desigualdades e que proporcione condições de formação de sujeitos reflexivos, críticos e conscientes. A escola onde essa educação se efetiva deve ser laica, pública, gratuita, democrática e inclusiva. A educação de qualidade social é a que assegura o bem comum, valoriza o direito de aprendizagem dos alunos, valoriza o trabalho dos professores e assegura suas condições de trabalho e salariais. (OLIVEIRA; QUEIROZ, 2020, p.105).

A escola pautada em uma educação de qualidade social, visa a emancipação dos sujeitos proporciona a escola condições de oferecer oportunidades para que os educandos sejam capazes de transformar a realidade, propicia aos educandos oportunidades para se tornarem cidadãos críticos que podem buscar melhorias para o futuro.

Essa educação de qualidade, busca romper com as desigualdades de classes existentes na sociedade, busca, também, oferecer igualdade de acesso à

aprendizagem e permanência na escola a todos, sem nenhum tipo de discriminação ou exclusão: é gratuita, não visa lucros.

“Qualidade da educação implica, portanto, juízos de valor concernentes ao tipo de educação desejado para formar um ideal de pessoa e de sociedade”. (LIBÂNEO, 2018, p. 50). Ou seja, a depender do tipo de qualidade que se busca e que se deseja para a escola é que irá se formar um tipo de cidadão e, conseqüentemente, um tipo de sociedade.

O neoliberalismo e a Gestão Escolar

A aplicação dos princípios empresariais ao contexto escolar, cuja intenção é gerir a educação nos moldes de uma empresa capitalista, a qual visa lucros rápidos e com baixo investimento, é um dos ideais defendidos pelo neoliberalismo. É nessa lógica de gestão, que a função de diretor escolar assume uma vertente de gestor da unidade educacional, responsável por gerir com eficiência e eficácia em prol da qualidade e dos princípios do mercado.

Conforme evidenciado anteriormente, desde os anos de 1990 começaram a implementação de reformas educacionais estabelecidas por representantes do Banco Mundial com o foco na gestão escolar, em busca da descentralização do poder, da democratização da gestão e da construção de uma autonomia escolar, onde todos participem, mas aqui a ideia é apresentar como é a gestão escolar no contexto do neoliberalismo, mas primeiramente há de se começar falando sobre a gestão e administração.

De acordo com Luck (2015), a expressão gestão escolar ganhou evidência a partir dos anos de 1990 onde o novo termo gestão surge para superar o paradigma da administração, a palavra gestão busca a superação das dificuldades e das limitações vindas da administração, onde busca articular com todos os envolvidos na escola com um objetivo em comum que é de melhorar o ensino oferecido, dessa forma o termo gestão supera a administração pois provoca mudanças mas não significa substituição de administração.

Os quadros a seguir comparam os ideais defendidos pelo paradigma da administração e da gestão para melhor compreensão das implicações sofridas no ambiente escolar.

Quadro 01 - Mudança de paradigma de administração para gestão Pressupostos e processos sociais

ADMINISTRAÇÃO	GESTÃO
<p>A realidade é considerada como regular, estável e permanente e, portanto, previsível.</p> <p>Crise, ambiguidade, contradições e incertezas são consideradas como disfunções e, portanto, forças negativas a serem evitadas, por impedirem ou cercearem o seu desenvolvimento.</p> <p>A importação de modelos que deram certo em outras organizações é considerada como a base para a realização de mudanças.</p> <p>As mudanças ocorrem mediante processo de inovação, caracterizado pela importação de ideias, processos e estratégias impostos de fora para dentro e de cima para baixo.</p> <p>A objetividade e a capacidade de manter um olhar objetivo sobre a realidade não influenciado por aspectos particulares determinam a garantia de bons resultados.</p> <p>As estruturas das organizações, recursos, estratégias, modelos de ação e insumos são elementos básicos da promoção de bons resultados.</p> <p>A disponibilidade de recursos a servirem como insumos constitui-se em condição básica para a realização de ações de melhoria. Uma vez garantidos os recursos, decorreria o sucesso das ações.</p> <p>Os problemas são considerados como sendo localizados, em vista do que podem ser erradicados.</p> <p>O poder é considerado como limitado e localizado; se repartido é diminuído.</p>	<p>A realidade é considerada como dinâmica e em movimento e, portanto, imprevisível.</p> <p>Crise, ambiguidade e incerteza são consideradas como elementos naturais dos processos sociais e como condições de aprendizagem, construção de conhecimento e desenvolvimento.</p> <p>Experiências positivas em outras organizações servem como referência à reflexão e busca de soluções próprias e mudanças.</p> <p>As mudanças ocorrem mediante processo de transformação, caracterizada pela produção de ideias, processos e estratégias, promovidos pela mobilização do talento e energia internos, e acordos consensuais.</p> <p>A sinergia coletiva e a intersubjetividade determinam o alcance de bons resultados.</p> <p>Os processos sociais marcados pelas contínuas interações de seus elementos plurais e diversificados, constituem-se na energia mobilizadora para a realização de objetivos da organização.</p> <p>Recursos não valem por eles mesmos, mas pelo uso que deles se faz, a partir dos significados a eles atribuídos pelas pessoas, e a forma como são utilizados, podendo, portanto, ser maximizados, pela adoção de óptica proativa.</p> <p>Os problemas são sistêmicos, envolvendo uma série de componentes interligados.</p> <p>O poder é considerado como ilimitado e passível de crescimento, na medida em que é compartilhado.</p>

Fonte: (LUCK, 2015, p. 102).

De acordo com o quadro elaborado pela autora Luck (2015), constata-se que para a administração, a realidade aqui é vista como algo que é imutável, sem transformações, desse modo, se torna fácil prever e controlar comportamentos, não levam em consideração as crises, pois tudo é gerido nos modelos empresariais, onde as pessoas são igualadas às máquinas e não é considerada a capacidade humana. Com isso, os conflitos deixam de existir, já que não buscam modificações, sim lucros. Importam e impõem os modelos de administração das fábricas para a escola, assim é gerida nos moldes do sistema produtivo de uma empresa visando apenas lucros.

Conforme Luck (2015), às transformações e inovações são a transferência de ideais executados em uma empresa capitalista para a escola, pois, o modo de administrar uma empresa serve para a escola, onde essas estratégias e valores empresariais são impostos pela equipe de cima para baixo e as outras pessoas apenas executam sem o direito de questionar. Tais ideias têm objetivos bem claros, sempre baseados no lucro, já que acreditam que se está tendo lucro, tudo está indo muito bem, pois têm resultados, então está funcionando. As pessoas precisam ser produtivas como máquinas, buscam ter insumos necessários pois acreditam que as ações e os insumos vão garantir a qualidade do serviço oferecido.

De acordo com Luck (2015), ao ter recursos de insumos disponíveis se tem um cenário de cobranças, exigências, fiscalização, imposição, monitoramento, pois acreditam que, assim, conseguiriam obter melhorias e bons resultados. Problemas são vistos como algo isolado, sem preocupação de buscar uma solução, pois, com o tempo, os problemas desaparecem, o poder não pode ser compartilhado com outras pessoas pela crença de que será diminuído acreditam que o poder deve estar centrado em apenas algumas pessoas, já que, se for dividido, enfraquece a autoridade de quem manda.

Já segundo o paradigma da gestão, no quadro elaborado por Luck (2015), a realidade é vista como algo em constante transformação que pode mudar, dependendo dos acontecimentos. Assim como a sociedade muda, as formas de gerir também acompanharam essas mudanças, por isso, não se pode prever o futuro e os comportamentos. As crises e incertezas são consideradas naturais entre as relações sociais, pois lidam com seres humanos, e a cada crise buscam se reinventar onde tirando proveito dessas situações para aprender e buscar melhorias. As experiências positivas, vivenciadas em outras instituições, servem como referência e reflexão para solucionar problemas próprios em busca de melhorias.

Segundo Luck (2015), às mudanças ocorrem a partir de processos democráticos, onde todos participam das decisões em busca de produzir novas ideias e estratégias sempre visando melhorias, busca a ações e esforços de dois órgãos contando com a participação e engajamento em conjunto na busca de bons resultados, as interações e as exposições de ideias diversas constitui em ações que mobilizam e transformam a realidade.

De acordo com Luck (2015), apenas recursos não garantem o sucesso, eles

precisam ser usados de maneira que surtam efeitos, ou seja, precisam ser utilizados de maneira correta - assim, podem melhorar os resultados pela capacidade de prever situações e, com isso, estar preparados para lidar. Então, caso venham a surgir problemas que sejam capazes de afetar o trabalho, podem ser resolvidos e, por isso, esse processo é visto como algo natural que acontece nas relações sociais do cotidiano, entretanto, ainda assim, há a busca pela resolução da melhor maneira possível. O poder pode crescer à medida que é compartilhado, a partir do momento em que todos os envolvidos tomam consciência e compreensão e assim assumem responsabilidades dentro do grupo.

A administração implementada no processo educacional - que precisa ser superada e que ainda prevalece é de uma relação verticalizada, fragmentada e engessada, onde, quem detém o poder, dita as regras a serem seguidas e as outras pessoas apenas cumprem o que é imposto sem questionamentos, as pessoas desenvolvem tarefas de forma mecânica e técnica como se estivesse em uma fábrica, buscam muito o zelo pela moral e o cumprimento de regras preestabelecidas sempre em busca de melhores desempenhos em busca de atingir resultados, são esses requisitos que precisam ser superados para se adequar ao sistema escolar pois esses ideais não condizem com as mudanças na educação.

A administração é vista como um processo racional, linear e fragmentada de organização e de influência estabelecida de cima para baixo e de fora para dentro das unidades de ação, bem como do emprego de pessoas e de recursos, de forma mecanicista e utilitarista, para que os objetivos institucionais sejam realizados. (LUCK, 2015, p. 57-58).

Segundo Paro (2012, p. 25), o termo gestão escolar não se desassocia do termo administração. “Iniciando, pois, por considerá-la em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a realização racional dos recursos para a realização de fins determinados”. O termo administração significa administrar os recursos para que se possa chegar a determinado fim de acordo com cada especificidade, ou seja, a escola se aplicará um modo de gestão diferente de uma empresa, buscando o desenvolvimento de aprendizagens aos educandos.

A administração escolar deve estar comprometida com a transformação da sociedade das camadas mais desfavorecidas tanto na teoria como na prática, pois não resolve dizer que o trabalho desenvolvido na escola é comprometido com as transformações se ficar somente em documentos engavetados é preciso executar,

esse processo de execução e de transformações precisa do empenho e disposição de todos ou seja através de uma participação democrática organizada bem articulada em busca de objetivos em comum, que na educação é a apropriação plena da cultura, e para isso a administração precisa saber fazer o uso de recursos que possibilite essa apropriação.

É preciso, pois, resgatar na teoria e na prática, a administração como momento fundamental no processo de transformação social. Esse processo, como sabemos, não se dá de forma espontânea, mas a partir da vontade e organização coletiva dos homens em torno de objetivos comuns, aos quais visa alcançar, lançando mão, da forma mais apropriada possível, de todos os recursos que dispõe. (PARO, 2012, p. 206).

As pessoas que atuam no ambiente escolar, ao compreenderem que a escola é dinâmica, que muda o tempo todo, que é um local de relações, que buscam fazer o melhor para a sociedade, entendem que o tipo de gestão tem de ser diferente, que compreenda que para se atingir objetivos que favoreçam a educação é preciso permitir que haja uma relação diferente onde todos possam contribuir com sua participação onde demandam novas configurações de organização, liderança e ações se tornando de fato democrática.

Os sistemas de ensino e as escolas, como unidades sociais, são organismos vivos e dinâmicos, e na medida em que sejam entendidos dessa forma tornam-se importantes e significativas células vivas da sociedade, com ela interagindo, a partir da dinâmica de seus múltiplos processos. Assim, ao se caracterizarem por uma rede de relações entre os elementos que nelas interferem, direta ou indiretamente, a sua liderança, organização e direcionamento demandam um novo enfoque de orientação. É a essa necessidade que a gestão educacional responde. (LUCK, 2015, p. 50-51).

Nesse enfoque, convém compreender melhor a concepção defendida pelo paradigma da administração e da gestão acerca da função desempenhada pelo diretor dentro da unidade escolar, responsável por liderar a equipe e os trabalhos desenvolvidos na instituição. Para melhor visualização, elaborou-se o quadro comparativo abaixo:

Quadro 02- Mudança de paradigma de administração para gestão Organização e ações dos dirigentes

ADMINISTRAÇÃO	GESTÃO
<p>O direcionamento do trabalho consiste no processo racional, exercido objetivamente de fora para dentro, de organização das condições de trabalho e do funcionamento de pessoas, em um sistema de unidade social.</p> <p>Ao administrador compete manter-se objetivo, imparcial e distanciado dos processos de produção, como condição para poder exercer controle e garantir bons resultados.</p> <p>Ações e práticas que produzem bons resultados não devem ser mudadas, a fim de que estes continuem sendo obtidos.</p> <p>A autoridade do dirigente é centrada e apoiada em seu cargo.</p> <p>O dirigente exerce ação de comando, controle e cobrança.</p> <p>A responsabilidade maior do dirigente é a de obtenção e garantia de recursos necessários para o funcionamento perfeito da unidade.</p> <p>O dirigente orienta suas ações pelo princípio da centralização de competência e especialização da tomada de decisões.</p> <p>A responsabilidade funcional é definida a partir de tarefas e funções.</p> <p>Avaliação e análise de ação e de desempenho são realizados com foco em indivíduos e situações específicas, considerados isoladamente, visando identificar problemas.</p> <p>O importante é fazer mais, em caráter cumulativo.</p>	<p>O direcionamento do trabalho consiste no processo intersubjetivo, exercido mediante liderança, para a mobilização do talento humano coletivamente organizado, para melhor emprego de sua energia e de organização de recursos, visando à realização de objetivos sociais.</p> <p>Ao gestor compete envolver-se nos processos sob sua orientação, interagindo subjetivamente com os demais participantes, como condição para coordenar e orientar seus processos e alcançar melhores resultados.</p> <p>A alternância contínua de ações e processos é considerada como condição para o desenvolvimento contínuo; a sua manutenção, mesmo que favorável, leva à estagnação.</p> <p>A autoridade do dirigente é centrada e apoiada em sua competência e capacidade de liderança.</p> <p>O dirigente exerce ação de orientação, coordenação, mediação e acompanhamento.</p> <p>A responsabilidade maior do dirigente é a sua liderança para a mobilização de processos sociais necessários à promoção de resultados.</p> <p>O dirigente orienta suas ações pelo princípio da descentralização e tomada de decisão compartilhada e participativa.</p> <p>A responsabilidade funcional é definida a partir de objetivos e resultados esperados com ações.</p> <p>A avaliação e análise de ação e de desempenho são realizadas com foco em processos, em interações de diferentes componentes e em pessoas coletivamente organizadas, todos devidamente contextualizados, visando identificar desafios.</p> <p>O importante é fazer melhor em caráter transformador.</p>

Fonte: (LUCK, 2015, p.105).

De acordo com o quadro elaborado pela autora Luck (2015), sobre a organização e as ações dos dirigentes, o trabalho desenvolvido é de maneira racional onde as pessoas agem como se estivesse em uma fábrica. As ações e as ordens são impostas por alguém que manda, independente da vontade dos outros, onde as pessoas são vistas em uma unidade social na procura de atingir objetivos em comum, sendo que sempre são observados a eficiência e os rendimentos. O administrador mantém o foco em seus objetivos, não se aproxima muito das ações desenvolvidas,

se mantendo neutro, pois acredita que se envolver no trabalho pode prejudicar o controle que ele detém sobre as pessoas e, assim, perde também os bons resultados, acreditam que as ações desenvolvidas não podem ser mudadas pois acreditam que os resultados continuarão sendo obtidos de uma mesma forma sem alterações.

Segundo Luck (2015), o dirigente mantém sua autoridade em seu cargo pois alguém o nomeou então está seguro, exerce ação de cobrar, exigir, controlar, mandar nas ações das outras pessoas, sua responsabilidade é de obter recursos necessários para o bom funcionamento da unidade escolar pois acreditam que os resultados vem através da manutenção de insumos assim tudo estará funcionando perfeitamente, o poder está centralizado apenas no dirigente que é considerado competente o suficiente para tomar decisões.

A responsabilidade do dirigente é funcional que busca apenas a realização de tarefas e funções, as avaliações são centradas no aluno de forma isolada com foco em seu desempenho, acreditam que o fazer em grande quantidade, é o importante pois assim passam uma imagem que os alunos estão aprendendo.

Com base em Luck (2015), as ações dos dirigentes pautadas no paradigma da gestão escolar diferem do paradigma da administração, uma vez que o trabalho desenvolvido e exercido através do diretor busca mobilizar todos os envolvidos no processo educativo, favorecendo o envolvimento de todos a favor do aprendizado dos alunos. Ou seja, aqui, a finalidade é atender as demandas que surgem socialmente, e o gestor se envolve em todo o processo educacional, orientando os professores e os demais funcionários em busca de alcançar melhores resultados de aprendizagem.

De acordo com Luck (2015), gestor busca alterar as ações desenvolvidas na escola pois acredita que assim terá um desenvolvimento contínuo pois se continuar sempre com as mesmas ações pode favorecer a regressão por que a sociedade está em constante mudanças, o gestor está apoiado em seu cargo pelo trabalho que ele desenvolve dentro da escola e sobre sua atitude liderança que ele exerce perante a todos, ele exerce ações de orientação, coordenação e acompanhamento em todos os processos que são desenvolvidos na escola, sua responsabilidade está pautada na liderança em busca de promover mudanças na sociedade para que no futuro saiam da escola pessoas críticas capazes de transformar a realidade.

Ainda com base no quadro 2, organizações e ações dos dirigentes apresentado por Luck (2015), o gestor reconhece que todos têm o mesmo poder na tomada de decisões, então deve ser compartilhado com todos para que possam buscar, através

do diálogo, as melhores decisões em conjunto. Ou seja, com a participação coletiva e democrática, a responsabilidade é definida a partir de objetivos que foram projetados a um determinado prazo e - se não for atingido - busca fazer mudanças para se alcançar o que foi estimado. As avaliações são pautadas no desenvolvimento do educando, com o foco nas interações com diferentes pessoas onde impõe desafios para que o aluno se desenvolva de acordo com suas especificidades, buscam fazer o melhor possível buscando a transformação da sociedade.

De tal modo que, na concepção de escola como empresa, a gestão passa a ter as funções de gerenciar o trabalho dos professores e demais funcionários e controlar os resultados, por meio dos quais se julga a eficiência da escola. Portanto, a administração da escola pelos princípios da empresa capitalista inviabiliza o processo educativo pautado na qualidade social, uma vez que os objetivos buscados pelas instituições educativas são antagônicos aos objetivos empresariais, pois na escola pressupõe-se a formação de sujeitos historicamente situados e não a fabricação de produtos. (PESSONI, 2019, sem página).

A escola - pautada nos modelos gerenciais de uma empresa - modifica o trabalho a ser desempenhado pelo gestor, onde ele passa a gerenciar o trabalho desenvolvido pelos professores e pelos demais profissionais, buscando resultados como de uma empresa. A escola, ao ser administrada aos moldes empresariais, inviabiliza o processo educacional pautado na qualidade social que emancipa os sujeitos, sendo que os objetivos defendidos pela escola são diferentes dos objetivos empresariais, pois a escola trabalha com a formação de seres humanos e não com a fabricação de objetos.

Considerações finais

Esta pesquisa propôs passar ao leitor uma compreensão das ações destrutivas causadas pelo modelo neoliberal no campo educativo, visando perceber a real situação que se encontra a escola, o modo como os ideais neoliberais influenciam profundamente na gestão escolar impossibilitando ações democráticas.

Portanto, temos que ter consciência sobre a real intenção dessas reformas impostas a nossas escolas para sabermos nos posicionarmos diante desta situação que nos é imposta de maneira ofensiva, pois são os professores que estão dentro das escolas que irão possibilitar uma educação de qualidade social emancipatória ou de qualidade total e alienante.

Referências

GIL, Antônio Carlos; **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002.

GOMES, A. O. COLARES, M.L.I.S. **A educação em tempos de neoliberalismo: dilemas e possibilidades**. Acta Scientiarum. Education: Maringá, v.34,n. 2, p. 281-290, July-Dec.,2012.

KLAUS, Viviane. **Gestão e Educação**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2016. (Temas e Educação).

MILAGRE, Gessica Filgueiras; SILVA, Júlio César da. Efeitos do Neoliberalismo na Educação Brasileira: compreendendo interesses e finalidades da/na educação. In: FREITAS, Carla Conti; OLIVEIRA, Daniel Junior de; REIS, Marlene Barbosa de Freitas (Org). **Formação de professores, possibilidades e demandas contemporâneas**. Goiânia: Editora Scotti, 2020.

LIBÂNEO, José Carlos et al. **Políticas educacionais no Brasil: desfiguramento da escola e do conhecimento escolar**. Cadernos de pesquisa, v. 46 n 159 p. 38-62 jan./mar.2016.

LIBÂNEO, José Carlos. Políticas Educacionais Neoliberais e Escola uma Qualidade de Educação Restrita e Restritiva. In: LIBÂNEO, José Carlos; FREITAS, Raquel A. Marra da Madeira (Org). **Políticas Educacionais Neoliberais e Escola Pública: uma qualidade restrita de educação escolar**. Goiânia - Goiás Editora Espaço Acadêmico 2018.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.12. ed. ISBN 978-326-3296-8. Série: Cadernos de Gestão

OLIVEIRA, Daniel Junior de; QUEIROZ, Vanderleida Rosa de Freitas. **Políticas Educacionais no Brasil: direito a educação e qualidade educacional**. Anais da VI Semana de Integração Inhumas: UEG, 2017, p.438-447.

OLIVEIRA, Daniel Junior de. Educação e Neoliberalismo: influências e reflexões para os dias atuais. In: OLIVEIRA, Daniel Junior de; FREITAS, Carla Conti de; REIS, Marlene Barbosa de Freitas (Org). **Educação e formação de professores: cenários e práticas pedagógicas**. Goiânia: Editora Scotti, 2019.

OLIVEIRA, Daniel Junior de; QUEIROZ, Vanderleida Rosa de Freitas. As políticas educacionais e o sentido de gestão escolar e qualidade de educação. In: LOPES, Limerce Ferreira; CARVALHO, Maria Cristina M. de; SUANNO, Marilza Vanessa Rosa. **Práticas Interdisciplinares na Educação: Diálogos Interfaces e Desafios**. Goiânia: Espaço Acadêmico, 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar introdução crítica -17.ed.rev. e ampl.** -São Paulo: Cortez, 2012. ISBN 978-85-249-1954-1.

PARO, Vitor Henrique. Parem de preparar para o trabalho!!! Reflexões acerca do neoliberalismo sobre a gestão e o papel da escola básica. In: FERRETI, Celso João; SILVA JUNIOR, João dos Reis; OLIVEIRA, Maria Rita N. (Org.). **Trabalho, formação e currículo**: para onde vai a escola? São Paulo: Xamã, 1999. p.101-120.

PARO, Vitor Henrique. A qualidade da escola pública: a importância da gestão escolar. In: OLIVEIRA, Marcos Aurelio Taborda de; VIANA, Fabiana da Silva; FARIA FILHO; Luciano Mendes de; FONSECA, Nelma Marçal Lacerda; LAGES, Rita Cristina Lima. (Org.). **A qualidade da escola pública no Brasil**. Belo Horizonte: Mazza, 2012.p. 57-73. ISBN 978-85-7160-581-7.

PESSONI, Lucineide Maria de Lima. Finalidades e objetivos educativos em documentos do Banco Mundial: diretrizes para a educação brasileira em tempos neoliberais. In; OLIVEIRA, Daniel Junior de; FREITAS, Carla Conti de; REIS, Marlene Barbosa de Freitas (Org.). **Educação e Formação de professores**: cenários e práticas pedagógicas. Goiânia: Editora Scotti, 2019.

SAVIANI, D. A defesa da escola pública na perspectiva histórico-crítica em tempos de suicídio democrático. **Nuances: Estudos sobre Educação**, Presidente Prudente-SP, v. 31,n.esp.1, esp.012020, p.03-22, dez.2020, ISSN: 2236-0441. DOI: 10.32930/nuances. v3 liesp. 1.8279.