

As Novas Estratégias Para A Gestão Da Educação No Século XXI.

Moisés de Assis Alves Soares¹, Adelcio Machado dos Santos²,

Eva Aparecida Rosa da Silva³

¹(Universidade de Uberaba - UNIUBE, Brasil)

²(Universidade Alto Vale do Rio do Peixe-UNIARP, Caçador/SC, Brasil)

³(Universidad Europea del Atlántico - UNEATLANTICO, Espanha)

Resumo: As instituições educativas exigem uma forma diferente de gerir, o que implica a passagem do paradigma da simplicidade para o paradigma da complexidade condizente com o pensamento do século XXI. Este artigo destaca os principais resultados resultantes da reflexão teórica: a) Argumentos que mostram que o conceito de Gestão Educacional requer uma nova arquitetura epistemológica e ontológica para avançar na construção de uma linguagem interdisciplinar e sistêmica. Nesse sentido, é necessário o surgimento de novas categorias conceituais, b) Com o objetivo de gerar uma perspectiva complexa sobre o fato educacional que leve à necessidade de trabalho em equipe, aprendizagem cooperativa, disposição para o diálogo e desenvolvimento de um pensamento complementar. Conclui-se que a Gestão Educacional sob o paradigma da simplicidade tem que dar lugar ao paradigma da complexidade nesta era planetária marcada pela incerteza e pela complexidade.

Palavras-chave: Educação. Gestão Educacional. Paradigma da complexidade

Date of Submission: 01-08-2023

Date of Acceptance: 10-08-2023

I. Introdução

À medida que o mundo avança no século XXI, há uma percepção aparente de que os sistemas educacionais, pelo menos em muitos países desenvolvidos, são problemas sérios e inextricáveis. Atualmente, o interesse público e a educação de gastos são geralmente mais altos do que nunca. No entanto, apesar dos esforços dos líderes das sociedades e dos inúmeros esforços de professores comprometidos, os sistemas educacionais são amplamente incapazes de ajudar a maioria dos alunos a desenvolver conhecimentos e competências necessárias para enfrentar com sucesso as realidades socioeconômicas de nossos tempos globais.

A gestão educacional é antes de tudo um sistema de conhecimentos ou competências para a ação, um sistema de práticas. Em outras palavras, para que as organizações otimizem verdadeiramente os frutos de sua gestão, é necessário passar de uma estrutura de conhecimento simplista para uma estrutura de conhecimento complexa, onde todos os membros da organização contribuem com sua parcela de conhecimento e esta seria a verdadeira civilização das ideias.

Pois bem, a gestão educacional não tem maior interesse se não conduz ao operacional e vincula o problema como necessidade social aos objetivos ou metas organizacionais. O que favorece a aquisição de conhecimentos e habilidades, ajuda a autorregular sentimentos e emoções; além de desenvolver valores e promover ações em sintonia com a complexidade do século XXI.

Aqui é o lugar onde se insere este estudo, pois é razoável supor que a gestão educacional empírica, centralista e rígida realizada pelos diretores, embora repleta de experiência de trabalho e boas intenções, não seja, sem dúvida, o melhor instrumento para gerir as organizações educacionais. diante da complexidade desta era planetária. Dessa forma, o objetivo de compreender as principais estratégias da gestão escolar no século atual, uma visão sobre os principais meios administrativos no ambiente escolar.

II. Materiais e métodos

As revisões de literatura desempenham um papel crítico nos estudos porque a ciência permanece, antes de mais nada, um esforço cumulativo (vomBrocke et al., 2009). Entre outros métodos, as revisões de literatura são essenciais para: (a) identificar o que já foi escrito sobre um assunto ou tópico; (b) determinar até que ponto uma área de pesquisa específica revela quaisquer tendências ou padrões interpretáveis; (c) agregar descobertas empíricas relacionadas a uma questão de pesquisa restrita para apoiar a prática baseada em evidências; (d) geração de novos quadros e teorias; e (e) identificar tópicos ou questões que requerem mais investigação (Paré, Trudel, Jaana, & Kitsiou, 2015).

As revisões de literatura podem assumir duas formas principais. A mais prevalente é a seção de “revisão de literatura” ou “background” dentro de um artigo de jornal ou um capítulo de uma tese de pós-graduação. Esta seção sintetiza a literatura existente e geralmente identifica as lacunas no conhecimento que o estudo empírico aborda (Sylvester, Tate, &Johnstone, 2013).

Também pode fornecer uma fundamentação teórica para o estudo proposto, fundamentar a presença do problema de pesquisa, justificar a pesquisa como aquela que contribui com algo novo para o conhecimento acumulado ou validar os métodos e abordagens para o estudo proposto (Levy e Elis, 2006).

Dessa forma, o conhecimento de outros pesquisadores será utilizado como base teórica para expandir as fronteiras do conhecimento por meio de livros, artigos, periódicos e papers, e desenvolverão trabalhos atuais. O uso desse método científico está relacionado à amplitude do conteúdo que pode ser encontrado.

III. Resultados

As tecnologias assistivas são propostas como uma alternativa para a interação entre alunos com deficiência e os novos dispositivos digitais. Refere-se às tecnologias (dispositivos ou serviços) utilizadas

No século 21, espera-se que os líderes escolares sigam as ordens da organização para facilitar a administração das escolas. Os diretores devem trabalhar para garantir que ele aja como um líder para o aprendizado do aluno, porque o aprendizado não pode ocorrer sem liderança. Liderança escolar significa líderes que têm conhecimento de conteúdo acadêmico, avaliação e técnicas de ensino, trabalhando para aprimorar habilidades com professores, coletando, analisando e usando informações para tomar decisões.

Espera-se que os líderes trabalhem com professores, alunos, pais, membros da comunidade e várias agências para garantir que as necessidades de aprendizagem de cada aluno sejam atendidas. Algumas habilidades são muito importantes para os líderes no século 21 , como habilidades de formação de equipes, habilidades de gerenciamento de conflitos para garantir que ambientes de aprendizagem universal ocorram em todas as salas de aula onde o líder da escola não consegue realizar tantas missões de trabalho sozinho (Saratana, 2013).

As qualificações que os administradores escolares precisam ter para ter sucesso na gestão efetivamente consistem em pelo menos 3 coisas como 1) habilidade técnica 2) habilidade humana e 3) habilidade conceitual. Em suma, os executivos devem ser bons no trabalho para poder ensinar ou recomendar professores subordinados em seu trabalho regular e encaminhá-los para os cargos certos. Além disso, os administradores serão capazes de melhorar os pontos fracos, desenvolver pontos fortes, motivar os professores e coordenar com outros que também sejam relevantes (Katz, 2005).

III- 1. Gestão Educacional X Administração Educacional

A Gestão Educacional como disciplina é relativamente nova; sua evolução remonta à década de 1970 no Reino Unido e à década de 1980 na América Latina. Desde então, surgiram e desenvolveram-se várias categorias conceituais que representam certos paradigmas ou formas de conceber a ação humana, os processos sociais e o papel dos sujeitos dentro deles.

Hoje existem atividades em que a máquina e o robô têm peso relevante no processo produtivo e o trabalho humano é considerado menos intensivo, durante e ao final do processo; mas no caso da gestão educacional, o peso das competências humanas é o mais representativo. No entanto, os fundamentos teóricos administrativos ou gerenciais têm uma concepção tecnocrática e empresarial que diminui o verdadeiro significado no ambiente educacional.

A partir daí, a expressão gestão ganha mais força, pois se refere ao conjunto de serviços prestados por pessoas, dentro das organizações. Isso significa que a gestão adquire uma especificidade, enquanto o trabalho humano é mais importante.

Como ponto de partida, é importante enunciar o conceito de gestão educacional e estabelecer algumas diferenças que devem ser feitas entre "gestão" e "administração". Refira-se que, em finais do século IX, o conceito de gestão esteve associado ao termo administração nos domínios empresarial, económico e de serviços. Enquanto na área educacional era usado era administração. Mais tarde, no século XX, passou a ser chamada de gestão educacional.

Nesse contexto, a gestão consiste na capacidade de alcançar o que se propõe, executando ações enquanto a administração consiste em alcançar objetivos por meio da utilização de recursos técnicos, financeiros e humanos. A partir daí, pode-se fazer uma distinção entre os dois conceitos. Porque a gestão é o todo e a administração é uma parte do todo. Portanto, para realizar uma boa gestão é necessário ter um bom esquema de gestão. Este torna-se assim, não um fim em si mesmo, mas um suporte constante que responde às necessidades da gestão.

No entanto, na educação anteriormente não havia diferenciação entre o termo administração e gestão, pois ambos os termos eram considerados sinônimos. No entanto, o debate é importante, em principal quando se fala em Gestão Educacional, pois se aceitarmos que o sujeito e sua relação com os demais sujeitos é o que

transfere especificidade à gestão, e se admitirmos que na educação o sujeito (o ser) é quem executa ações de transformação de outros sujeitos (da alteridade); aceitar a discussão é conveniente.

A este respeito, Amarante (2000:11) considera que “a palavra gestão é hoje amplamente utilizada na educação quando se quer descrever ou analisar o funcionamento de uma escola. Sugere ação” que nada mais é do que o conjunto de ações que são realizadas no cotidiano, tais como: tomada de decisão, delegação, coordenação, orientação no planejamento e avaliação da aprendizagem, desenho de estratégias de planejamento e avaliação da instituição, reuniões com professores ou com todos os membros da comunidade educativa, entre outros.

Até agora, no campo da educação, o termo Administração Educacional foi implementado nas instituições, o que foi apoiado por princípios gerais da teoria geral da administração. Portanto, é necessário redefinir o termo gestão educacional, pois é influenciado pelas teorias convencionais da administração, mas também por outras disciplinas científicas que permeiam e enriquecem a análise, como: filosofia, ciências sociais, psicologia, sociologia e antropologia.

Ora, se aceitarmos que no sentido do conceito de Gestão Educacional, se manifesta um magma cultural transdisciplinar da filosofia, antropologia, psicologia e sociologia, entre outras, como aquelas que postulam a ação educativa em constante relação dialética entre o conjunto de sujeitos que compõem a comunidade educativa, tais como: gestores, professores, gestores, ambientalistas, alunos e pais e/ou representantes, que tomam decisões e executam ações, também é preciso reconhecer a complexidade, unidade e diversidade, as semelhanças, fortalezas e diferenças por parte desse grupo de atores, bem como a definição de uma série de ações concretas que levem os atores a atingir um objetivo ou meta comum.

Neste contexto, “a idéia da unidade da espécie humana não apaga a da sua diversidade, e a da sua diversidade não apaga a da unidade. Há uma unidade humana. Existe uma diversidade humana” (Morín, 1999:25). Pois bem, mesmo quando os membros da comunidade educativa são diferentes, eles têm princípios geradores ou organizadores comuns que os levam a compreender sua diversidade na unidade, para a consecução de objetivos e solução de problemas comuns.

O exposto destaca o valor das ações e dos sujeitos que as realizam para compreender a gestão como um processo social complexo e sua possível mudança. A esse respeito, González (2007:257) considera que “a gestão é considerada uma tarefa complexa que depende muito da natureza da mudança, bem como das características internas da escola”.

No entanto, é possível estabelecer algumas orientações que contribuirão, precisamente, para que a iniciativa de mudança possa ser gerenciada para alcançar objetivos comuns. Outra das condições da prática da Gestão Educacional é que esta requer o reconhecimento das semelhanças e diferenças por parte do grupo docente para coordenar esforços, tomar decisões, diagnosticar, desenhar ações, estratégias, tarefas ou planos; bem como organizar, monitorar e avaliar.

Porém, se a Gestão Educacional visa intervir no ciclo de administração nas fases de planejamento, organização, execução, avaliação e controle, é pertinente que na fase de planejamento reflita coletivamente por meio do pensamento complementar, em busca de solução para os múltiplos e problemas complexos enfrentados pelo sistema educacional.

IV. Discussão

O conceito de administração educacional evoluiu junto com os fundamentos epistemológicos do pensamento geral da administração, abrangendo desde teorias hard até teorias soft, que levam mais em conta o ser humano e sua inter-relação com os outros. Ao longo do último século surgiram novos paradigmas que rompem com esses esquemas, e evidenciam novas tendências administrativas, levantadas como alicerces não só para a gestão das organizações, mas também para a gestão pessoal, ou seja, orientações para desenvolver e fazer progredir os recursos humanos.

Por esta razão, é necessário alterar o esquema de uniformização em que se basearam, pois assim como as pessoas têm princípios, habilidades e objetivos diferentes, também as organizações o são, e as teorias anteriores não permitiam seu desenvolvimento a partir delas. Os novos esquemas que se propõem não rejeitam a mudança, mas sugerem enfrentá-la e antecipar-se a ela, tornando-a não um perigo, mas uma oportunidade de aprender e fortalecer, para sobreviver e se tornar um líder da mudança.

Por outro lado, as organizações educativas são obrigadas não só a produzir, mas também a inovar os seus processos e a melhorar os seus serviços através da instalação de novas tecnologias e formação, tornando-os mais profissionais e sustentáveis ao longo do tempo.

Isso implica enfrentar uma sociedade complexa do local ao global e vice-versa, onde uma instituição fragmentada não seria capaz de enfrentar os problemas, desafios e desafios que surgem. A este respeito, Morín (2002:14) refere que “o desafio da globalidade é, portanto, ao mesmo tempo o desafio da complexidade”. Portanto, todos os membros da comunidade educativa devem adaptar-se, e unir os seus conhecimentos, partilhá-

los com os outros, de forma a enfrentar problemas ou realidades cada vez mais complexos, polidisciplinares, transversais, multidimensionais, globais e planetários.

Essa ascensão do global fez com que a economia mundial conseguisse integrar mercados e, portanto, destruir fronteiras geográficas e políticas, tornando o global uma forma de alcançar a cooperação entre países, setores e mercados. Essas tendências fazem com que as organizações criem estratégias para atender a essas demandas e estejam preparadas para os ajustes que devem fazer, a fim de sustentar e acomodar as contínuas mudanças no mundo e, principalmente, as políticas e econômicas que podem afetá-lo. depende deles. Por isso, a estratégia deve ser baseada em realidades, caso contrário, seria muito difícil realizá-las.

Importa aproveitar todo o potencial do coletivo para inovar, bem como para adquirir maiores e melhores sistemas de informação, e desta forma aprender a organizar a informação como o seu recurso chave, de forma a poder analisar todos os aspectos e esquemas existentes na organização, permitindo gerar soluções e tomar decisões assertivas. Fica evidente, então, que os processos de transmissão de informações devem ser analisados, pois deles depende grande parte do sucesso da organização e, graças ao seu uso correto, melhores resultados podem ser obtidos. Para alcançar este fim, foram desenvolvidos diferentes instrumentos tecnológicos e sistemáticos que facilitam a obtenção e gestão da informação.

Isto implica uma transição de paradigma para a integração, diversificação, inovação e a criação de estratégias que permitam. Nesse mesmo sentido, a influência significativa de diferentes aspectos externos pode causar efeitos na instituição. Um dos aspectos principais é o esforço e formação permanente ou melhoria contínua de todos e cada um dos membros da comunidade educativa, uma vez que a consecução dos objetivos propostos depende em grande parte da qualidade do seu trabalho, e de colocar em prática tanto o seu experiência e seu pensamento inovador. Nesse ponto, os gerentes devem ter uma influência significativa, tentando fazer com que todos se sintam à vontade para contribuir com seu conhecimento para a organização.

Por fim, o maior desafio é conseguir uma mudança de atitude nos gestores, além de integrar os aspectos internos e externos que os afetam de alguma forma, mas para isso é necessário que cada membro da organização se comprometa a assumir seu comportamento e suas funções, e direcionando suas habilidades, conhecimentos e experiências para o sucesso da organização.

Com efeito, a Gestão deve responder às necessidades do ambiente. Quem gere deve ser receptivo, compreensivo, competente, promover o diálogo e ser capaz de avaliar regularmente através de mecanismos internos e externos, ou seja, aliar a visão social e a compreensão dos problemas mundiais como responsabilidade social (Alho da Costa, 2013: 55).

Isto implica uma transição de paradigma para a integração, diversificação, inovação e a criação de estratégias que permitam aceitar mudanças e lidar com facilidade em contextos de incerteza e complexidade. Para isso, é preciso desfazer-se dos antigos conceitos administrativos que se dedicavam a criar estruturas rígidas e hierárquicas, buscando apenas resultados operacionais, tornando as organizações fracas e relutantes a mudanças.

A Gestão Educacional na contemporaneidade, deve estar apoiada no funcionamento das organizações, pautadas em objetivos comuns, internamente, por aqueles que a compõem, e externamente, de forma a integrar os interesses políticos e sociais, consolidando a organização. Isto sugere estar a par das mudanças que ocorrem, pois embora não possam ser intervencionadas, é possível encará-las como oportunidades de sucesso, através da melhoria contínua e sistemática de todos os membros.

V. Conclusão

A Gestão Educacional do século XXI, sob o paradigma emergente da complexidade, requer novas categorias conceituais condizentes com esta era planetária. O pensamento simples deve dar lugar ao pensamento complexo, pois o primeiro se baseia em princípios dogmáticos, não sujeito a críticas ou mudanças; enquanto a segunda permite a mudança, promove a criatividade, a inovação, concilia o ontem, o hoje e o amanhã; e é capaz de associar o que está desarticulado, concebendo a multidimensionalidade, a multidiversidade de toda a realidade antropossocial, e caminhando para o desenho de estratégias para abordar o irreversível, o aleatório e o qualitativo.

Fica evidente, então, que não existem certezas ou receitas de como gerir uma instituição educacional na contemporaneidade, mas sim alguns arquipélagos de saberes para navegar diante de tanta incerteza. São necessárias estratégias capazes de enfrentar os riscos, o inesperado, o incerto e modificar seu desenvolvimento em virtude das informações adquiridas ao longo do caminho. Pois bem, não há caminho traçado, o caminho faz-se caminhando.

Ou seja, a verdadeira forma de gerir as instituições será na medida em que houver capacidade para compreender os sinais dos tempos, respeitar-se, valorizar-se e trabalhar juntos para uma verdadeira educação. É oportuno reconhecer que alguns dos postulados da Administração tradicional ainda persistem nas organizações, como diria Morín, citado por Ander-Egg (1999:64) “o paradigma da simplicidade é um morto que não está morto, que vive para todo sempre; e está vivo o paradigma da complexidade que ainda não vive”.

Assim, grandes esforços devem ser feitos para ressignificar a categoria de Gestão Educacional voltada para a convivência, convivência e vigência das contradições necessárias e inevitáveis, tanto nas organizações quanto na sociedade, e assim revitalizá-las, renová-las, repensá-las e reinventá-las constantemente.

Referencias

- [1]. Alho Da Costa, Maria Berebice (2013) Liderança E Gestão No Contexto Universitário. Brasil. Editora Pedro & João.
- [2]. Amarante, Ana Maria (2000). Gestão Diretiva. 2ª. Edição. Argentina. Editar. Magistério Do Rio De La Plata.
- [3]. Ander-Egg, Ezequiel (1999). Interdisciplinaridade Na Educação. 3ª. Edição. Argentina. Editar. Magistério Do Rio De La Plata.
- [4]. Foucault, Michael (1990). A Arqueologia Do Saber. 14ª Edição. México. Editoras Do Século XXI.
- [5]. González, Maria Teresa (2007). Organização E Gestão De Centros Escolares. Dimensões E Processos. Espanha: Edit. Pearson Prentice Hall.
- [6]. Genelot, Dominique (1992). Gerenciar Dans la complexité. Paris França. Edições Insep.
- [7]. Kuhn, Thomas (1983). A Estrutura Das Revoluções Científicas. Flammarion.
- [8]. Jabif, Lilitiana (2008). O Papel Do Gerente. Caracas. Editar. Federação Internanacional Fe Y Alegría.
- [9]. Katz, RL, 2005. Competências De Um Administrador Eficaz. Harvard: Business Review, 30(6): 45-61.
- [10]. Levy Y., Ellis TJ Uma Abordagem De Sistemas Para Conduzir Uma Revisão De Literatura Eficaz Em Apoio À Pesquisa De Sistemas De Informação. Ciência Informativa. 2006; 9 :181–211.
- [11]. Morin, Edgar (1999). Os Sete Conhecimentos Necessários Para A Educação Futuro.
- [12]. _____ (2002). Cabeça Bem Colocada. Repensar A Reforma. Reformar O Pensamento. Bons Ares. Ed. Nova Visão.
- [13]. Paré G., Trudel M.-C., Jaana M., Kitsiou S. Sintetizando O Conhecimento De Sistemas De Informação: Uma Tipologia De Revisões De Literatura. Informação & Gestão. 2015; 52 (2):183–199.
- [14]. Sararatana, W., 2013. Um Novo Paradigma De Educação No Caso Da Educação Do Século XXI. Bangkok: Thippawisut.
- [15]. Sérieyx, Hervé (1994). O Big Bang Das Organizações. Quando A Empresa Entrar Em Mutação. Edições Granica, SA, Barcelona, Espanha.
- [16]. Sylvester A., Tate M., Johnstone D. Além Da Síntese: Reapresentando Literatura De Pesquisa Heterogênea. Comportamento E Tecnologia Da Informação. 2013; 32 (12):1199–1215.
- [17]. Von Brocke, L. Et Al. *Reconstruindo O Gigante: Sobre A Importância Do Rigor Na Documentação Do Processo De Pesquisa Bibliográfica*. Comunicação Apresentada Nas Actas Da 17ª Conferência Europeia Sobre Sistemas De Informação (Ecis 2009); Verona, Itália. 2009.