

## CONCEPÇÕES DE GESTÃO ESCOLAR: AUTOCRÁTICA X DEMOCRÁTICA<sup>1</sup>

José Erisvaldo Barros (1); Wesley Lima Freire (2); Luciléia Lima Freire (3)

*Faculdade de Educação Santa Terezinha - FEST*

jose.eb@unitins.br

wes.lima@hotmail.com

leia@fest.edu.br

**Resumo:** Este artigo aborda duas concepções de gestão escolar, sendo autocrática (técnico-científica) e democrática, e tem como objetivo fazer um paralelo entre essas duas concepções, no sentido de entender como as práticas da gestão são realizadas interior da escola a partir da evolução do conhecimento acerca da necessidade da participação da equipe escolar nas tomadas de decisões. Ressalta-se que uma escola que não atende à essa necessidade pode não ter um trabalho realizado de acordo com as exigências dessa nova sociedade, a qual é globalizada e informatizada. Portanto, é preciso compreender os processos e características de gestão que surgem no âmbito escolar, pelas formas de gestão exercidas no interior das escolas e que a concepção democrático-participativa é o caminho mais curto para minimizar as dificuldades no âmbito escolar.

**Palavras-Chave:** Gestão Escolar. Concepção Autocrática. Concepção Democrática.

### 1 INTRODUÇÃO

A escola, sendo uma instituição humanizadora e educacional, tem como principal objetivo o crescimento e o desenvolvimento de seu alunado. Portanto, é preciso que esta instituição seja caracterizada por um modelo de crescimento e desenvolvimento em cada fase de suas atividades.

Contudo, deve-se enfatizar, também, o crescimento e desenvolvimento de sua gestão. Nessa perspectiva, deve passar a ser um trabalho de equipe, com ampla participação de todos os segmentos da escola e também da comunidade, pois, esse é o principal meio de assegurar o envolvimento de todos no processo de tomada de decisões, visando a qualificação do funcionamento da organização escolar e o aumento da produtividade.

A gestão escolar, no entanto, se organiza de acordo com as concepções educacionais administrativas, ou seja, conforme aos paradigmas que vão surgindo ao longo do tempo com as transformações sociais.

Diante disso, o processo de reestruturação da organização escolar é dado pela quebra de velhos paradigmas educacionais, viabilizando a concretização de formas democráticas em sua gestão. Para tanto, relata-se aqui, somente as concepções de Gestão Escolar Autocrática e Gestão Escolar Democrático-participativa.

---

1

Artigo de complemento curricular

## DESENVOLVIMENTO

Para que seja abordada a gestão escolar autocrática, se faz necessário, primeiro, recorrer aos dicionários e conceituar “Autocracia” para que se tenha uma ideia clara dessa concepção de gestão. Nesse caso, recorre-se ao significado da palavra, sua origem na Enciclopédia Wikipédia (2016), que traz o seguinte:

Autocracia literalmente significa a partir dos radicais gregos *autos* (por si próprio), *cratos* (governo), governo por si próprio. [...] Politicamente autocracia é um termo que denota um tipo particular de governo absolutista, tendo um sentido restrito e outro mais amplo. O restrito e mais exato se reporta ao grau máximo de absolutismo na personalização do poder. O sentido amplo é de um governo absoluto com poder ilimitado sobre os súditos, que apresenta uma grande autonomia em relação a qualquer instituição e os governados. O chefe de estado absoluto é autocrata, portanto, sempre que não há força social capaz de limitar explícita e implícitamente seus poderes políticos.

A gestão escolar autocrática, nesse caso, é um modelo que surge como um conjunto de preceitos ou normas, considerados legítimos, dos quais derivam o comando do administrador sobre seus subordinados dentro da escola. Essa autoridade nasceu da racionalidade, a fim de garantir a máxima eficiência possível para alcançar os objetivos, onde, o professor foi transformado no único meio de transmissão de conhecimento.

Portanto, o centro e a base das escolas eram os professores e não os alunos. As salas de aula eram organizadas de modo a impor uma ordem em que os alunos olhassem fixamente para o professor sem tirar atenção do que era falado, ali escreviam, copiando do quadro negro, sem poder expressar suas opiniões ou conclusões próprias. A organização das salas não permitia que os alunos interagissem entre si.

Nessa gestão, o aluno não podia atuar, agir ou reagir de forma individual. Não tinha atividades que fizesse o aluno a criar e construir. Essa gestão defendia a passividade de atitude, o tratamento entre as crianças era mecânico e na sala de aula o professor tratava todos como um conjunto, ou seja, todos os alunos tinham um tratamento único. Segundo Libâneo (2001, p. 146-7),

o papel do aluno, na maior parte das correntes pedagógicas tradicionais, é o de armazenador de informações. Importam mais frequentemente os produtos da aprendizagem, não os processos, razão pela qual a avaliação somativa tem grande peso. O professor é o detentor da autoridade intelectual e moral (mesmo que não as tenha), o aluno um receptor de conhecimentos. Os alunos são tidos quase sempre como imaturos, incapazes de refazerem seu próprio percurso de aprendizagem. Ignoravam-se as diferenças individuais. O currículo é reduzido a um conjunto de disciplinas e de conteúdos a serem “passados” aos alunos, organizados numa grade curricular.

Sendo assim, compreende-se que a gestão escolar era fechada, sem influências externas da sociedade ou comunidade, não valorizava as descobertas, o interesse e o prazer das

crianças. O seu sistema de avaliação media a quantidade de informações memorizadas em reproduções que deveriam ser entregues ao professor exatamente como ele ensinou.

Segundo essa concepção, adotou-se uma fundamentação teórica de caráter mais normativo, determinada pelo princípio de certo-errado, completo-incompleto, perfeito-imperfeito. Adotou-se o método de administração científica, orientado pelos princípios da racionalidade limitada, da linearidade, da influência estabelecida de fora para dentro, do emprego mecanicista de pessoas e recursos para realizar os objetivos organizacionais, da fragmentação e redução dos processos educacionais a tarefas exercidas sem vida e sem espírito – nem mesmo, muitas vezes, o pedagógico, como é o caso de “corrigir provas”, “dar nota”, dentre outros.. (LÜCK 2000, p. 13)

Dessa maneira, a escola, tendo uma gestão centralizada, as decisões são tomadas isoladamente, sem a participação da equipe escolar, bastando apenas cumprir com suas tarefas e executar um plano previamente elaborado com propostas que não são discutidas com a comunidade escolar.

Esse tipo de gestão atua numa concepção técnico-científica. Libâneo (2003, p. 97) afirma que “baseia-se na hierarquia de funções visando a racionalização do trabalho, a eficiência dos serviços escolares. Tende a seguir princípios e métodos da administração empresarial”. Com isso, pode-se dizer que a centralização impossibilita o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.

Dessa maneira, a gestão pode ser caracterizada pela concentração de poder e força nas mãos de uma pessoa que exerce essa função, de modo que, desconsidera os interesses dos grupos e não abre espaços para a participação das pessoas no trabalho escolar. Segundo Libâneo (2003, p. 96),

as escolas que operam nesse modelo dão muito peso à estrutura organizacional: organograma de cargos e de funções, normas e regulamentos, centralização das decisões, baixo grau de participação das pessoas que trabalham na organização, planos de ação feitos de cima para baixo.

Apesar de já existirem escolas que trabalham com modelos alternativos, é interessante que a gestão escolar tenha consciência de que os métodos de ensino, do modelo autocrático, são ultrapassados e que, no mundo de hoje, não satisfazem mais ao modo de gerir uma organização, ao ensino e aprendizagem e, muito menos, à formação de personalidade do aluno.

O mundo está passando pela era da informática, da globalização, dos avanços tecnológicos. O sistema de ensino está passando por um processo de descentralização e democratização da gestão escolar para alcançar a melhoria da qualidade da educação no interior das escolas. Com o avanço das políticas educacionais que enfatizam a

descentralização, a gestão escolar ganhou maior atenção nos últimos anos. Lück (2000, p. 88) menciona que

a gestão escolar e, conseqüentemente, a atuação e formação do seu gestor enfrentam grandes desafios e mudanças. O avanço e a relevância social e política da teoria e da prática da administração da educação emergem da superação da aplicação mecanicista e acrítica de teorias de administração produzidas, a partir de e em função da empresas capitalistas de produção. A crescente fidelidade à educação, na construção teórica e na atuação prática da sua administração, fundou sua crescente pertinência e relevância.

Com isso, ressalta-se que, a partir dos avanços da relevância social e política da teoria e da prática da gestão da educação, o modelo autocrático teve seu declínio, pois, um novo modelo estava surgindo como forma de valorizar a personalidade do aluno, bem como, o trabalho da equipe escolar e da comunidade.

Assim como foi definido “Autocracia” para que o entendimento fosse melhor, “Democracia” também será definida para que seja compreendida em seu sentido mais amplo. Novamente recorre-se à Enciclopédia Wikipédia (2016) para saber o significado de democracia, a qual diz que

democracia é um regime de governo onde o poder de tomar importantes decisões políticas está com os cidadãos (povo). Para usar uma frase famosa, democracia é o “governo do povo”. Democracia se opõe às formas de ditadura e totalitarismo, onde o poder reside em uma elite auto-eleita.

Democracias podem ser divididas em diferentes tipos, baseado em um número de distinções. A distinção mais importante acontece entre democracia direta (algumas vezes chamada “democracia pura”), onde o povo expressa sua vontade por voto direto em cada assunto particular, e a democracia representativa (algumas vezes chamada “democracia indireta”), onde o povo expressa sua vontade através da eleição de representantes que tomam decisões em nome daqueles que os elegeram.

A democracia é, portanto, um regime do qual põe todo indivíduo autônomo para conduzir sua vida em sociedade, podendo, com isso, ter participação em todos os processos que dizem respeito à sua socialização e educação, sendo, no entanto, uma condição necessária para a construção sociopolítica de todo cidadão. A democracia surgiu com a evolução histórica do homem pelas várias reivindicações políticas, econômicas e sociais, decorridas pelas lutas contra a opressão dominante que perdurou por séculos. Nesse caso;

[...] a educação se revela como fator de transformação social, também, em seu caráter intrínseco de apropriação do saber historicamente acumulado, na medida em que, através dela, a classe revolucionária se apodera da ciência, da tecnologia, da filosofia, da arte, enfim, de todas as conquistas culturais realizadas pela humanidade em seu desenvolvimento histórico e que hoje se concentram nas mãos da minoria dominante (PARO 2001, p. 105)

A escola democrática é aquela que põe em prática o ideal democrático e procura transformar essa prática em atitude fundamental do professor, do aluno e, principalmente, da

gestão. Como já se sabe, a escola é uma organização que precisa ter, em suas ações, relações entre seus membros, as quais devem constituir uma democracia, pois, esta concepção, implica dizer que, em todos os processos dentro de uma escola, deve haver práticas democráticas pela via da participação.

A questão da participação, em especial a partir de 1968, está permanentemente presente na discussão a respeito das formas de administrar. É difícil definir as causas desta importante mudança. Significou nada menos que uma revisão dos pressupostos teóricos do taylorismo e a sua substituição, mesmo que muito lentamente, por valores contemporâneos, como flexibilidade, tolerância com as diferenças, relações mais igualitárias, justiça e cidadania. Nunca mais o padrão de relacionamento autocrático, hierárquico e formalista do taylorismo recuperou o seu antigo prestígio. (FERREIRA 2000, p. 60)

Dessa forma, uma gestão escolar democrática rege toda uma delegação de funções e divisões de responsabilidades, otimizando as práticas escolares, promovendo rupturas nos velhos paradigmas de uma gestão autocrática, dando condições para o processo de inovação e mudança no interior da escola. Com essas mudanças, surgiram novas concepções que baseiam-se na interação entre a direção, os profissionais da escola e a comunidade, configurando, assim, uma gestão democrático-participativa. Segundo Libâneo (2003 p. 105):

A gestão democrático-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso.

A gestão participativa na escola é, então, percebida como sendo um meio capaz de possibilitar maior envolvimento dos profissionais da educação com o planejamento e a tomada de decisões na prática cotidiana. Esse tipo de gestão favorece o despertar de iniciativas e programas a partir das relações, dos diálogos, da crítica e da reflexão como resposta aos problemas e às necessidades da escola.

Portanto, cabe ao gestor escolar possibilitar um regime de funcionamento adequado para aprofundar o conhecimento da escola e para mobilizar a capacidade de seus membros de pensar, julgar, imaginar, propor e resolver o que for necessário, através da participação, para o bom desempenho do trabalho escolar, principalmente, em sala de aula.

## CONCLUSÃO

É possível compreender os processos e características de gestão que surgem no âmbito escolar, pelas formas de gestão exercidas no interior das escolas. Todavia, compreendê-las como fenômeno histórico requer descobrir como se fundaram as bases ou as estruturas de

gestão no decorrer do tempo, em quais concepções se fundamentaram as ações regulamentadas politicamente, os limites definidos e as “verdades” nela tidas como determinantes.

Para assegurar uma gestão democrático-participativa, faz-se necessário favorecer uma maior aproximação, ou interação, entre os profissionais da escola, usando estratégias que visam uma melhor produtividade nos processos de ensino e aprendizagem, experimentando formas não autoritárias e definir, coletivamente, o rumo dos trabalhos para atingir e obter bons resultados dos objetivos da educação no interior das escolas.

No entanto, cabe ressaltar que, a gestão democrático-participativa por si só não garante o pleno funcionamento da escola, todavia é o caminho mais curto para minimizar as dificuldades no âmbito escolar. Numa visão crítica sobre gestão escolar e sob uma concepção democrática de educação, exige-se cada vez mais a participação da equipe escolar, praticamente em todos os assuntos educacionais, que vai desde a escolha do diretor de escola até a construção do projeto político-pedagógico, incluindo a identificação dos problemas que a escola pública enfrenta, assim como na indicação de possíveis soluções para os mesmos.

## REFERÊNCIAS

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 4. ed. Campinas: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

\_\_\_\_\_. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LÜCK, Heloísa (Org.). **Em aberto: gestão escolar e formação de gestores**. Brasília – DF: INEP, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. Disponível em:  
<[http://novaescola.abril.uol.com.br/ed/138\\_dez00/ht ml](http://novaescola.abril.uol.com.br/ed/138_dez00/ht ml)> Acesso em 02.09.2016

WIKIPÉDIA. A enciclopédia livre. **Autocracia**. Disponível em:  
<<http://pt.Wikipedia.org/wiki/Autocracia>> Acesso em: 02.09.2016

\_\_\_\_\_. A enciclopédia livre. **Democracia**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/democracia>> Acesso em: 02.09.2016