

Gestão educacional

Concepções em disputa

BENNO SANDER*

RESUMO: O artigo discute diferentes concepções adotadas no estudo e no exercício da gestão da educação no Brasil, enraizadas no contexto histórico do país e no âmbito de suas relações de interdependência internacional. Na análise da trajetória do conhecimento no campo da gestão educacional, o ensaio destaca as tradições filosóficas e sociológicas subjacentes em disputa e discute seus desdobramentos conceituais e suas implicações políticas e praxiológicas. Seu objetivo é contribuir para a compreensão dos atos e fatos que caracterizam o cotidiano da política e da gestão da educação.

Palavras-chave: Gestão da educação. Administração. Política e educação. Conceitos de educação.

Introdução

A história da educação revela que o campo educacional é uma arena de lutas em que seus atores vêm tratando de impor suas opções políticas e arbitrários culturais e suas legítimas categorias de percepção e apreciação (BOURDIEU, 1984). À luz dessa colocação, este ensaio visa discutir algumas concepções de gestão educacional em disputa definidas como construções socioculturais, em que o “passado e o presente são vistos à luz da história” (VYGOTSKY, 1978, p. 64). Efetivamente, a história do itinerário científico e cultural do mundo ocidental, nela incluindo a educação e sua gestão, é fortemente marcada por contradições, dissensos e dicotomias, desde a *Paidéia* da antiguidade, passando pela escolástica medieval e pela transição renascentista, até a razão ilustrada da modernidade e da contemporaneidade.

* Doutor em Educação. Professor Titular Aposentado da Universidade Federal Fluminense (UFF) e Presidente da Associação Nacional de Política e Administração em Educação (Anpae). Sítio: <www.bennosander.com>.

neidade. Como a atividade educacional, objeto deste ensaio se situa historicamente no Brasil, as concepções de gestão da educação e suas contradições refletem uma orientação epistemológica elaborada a partir da perspectiva política e cultural do país no contexto de suas relações de interdependência internacional.

Se bem que a administração seja uma prática milenar de organização social, o seu estudo sistemático é um fenômeno recente, imposto pela explosão organizacional resultante da consolidação da Revolução Industrial da era moderna. A partir de então, a preocupação com a busca do conhecimento na administração pública e de negócios e na gestão da educação vem sendo uma constante das instituições sociais e educacionais em todo mundo. O Brasil não é exceção à regra, como o demonstram as pesquisas sobre a história do conhecimento na administração do Estado e na gestão da educação brasileira (SANDER, 2007).

A partir do recorte histórico da Revolução Industrial, este ensaio se limita à discussão das tradições e contradições de três momentos ou movimentos circulares que marcam a trajetória do conhecimento em matéria de gestão da educação nos dois últimos séculos e de seus atuais desdobramentos conceituais e analíticos: o momento da construção, o momento da desconstrução e o momento de reconstrução. Cada um dos momentos está eivado de dicotomias, dissensos e disputas teóricas e metodológicas, enraizadas em distintas posições políticas e intelectuais. Ou seja, as concepções de gestão da educação refletem distintas filosofias sociais elaboradas a partir de diferentes perspectivas políticas e culturais nacionais historicamente situadas no contexto das relações de interdependência internacional.

As duas grandes tradições filosóficas que dominaram os estudos e as práticas sociais, nelas incluindo as práticas educacionais, dos dois últimos séculos são geralmente definidas em termos de *tradição do consenso*, com raízes nas teorias positivistas e evolucionistas de Comte e Spencer, e de *tradição do conflito*, enraizada nas teorias críticas e libertárias do marxismo, da fenomenologia, do existencialismo e do anarquismo. É nesse grande debate filosófico e sociológico que se insere o estudo sistemático da origem e da trajetória do conhecimento nos campos da administração pública e empresarial e da gestão da educação.

O paradigma da primeira construção liberal

Os primeiros esforços de sistematização do conhecimento no campo da administração remontam ao século XIX e se consolidam no início do século XX, com as chamadas teorias clássicas de administração enunciadas por Taylor, Fayol, Weber e Gulick e Urwick, que lançaram as bases da administração pública e da gestão empresarial capitalista na Europa e nos Estados Unidos da América. Com elas, se instala

o reinado da eficiência econômica, da produtividade a qualquer custo e da tecnoburocracia como sistema de organização. Nesse reinado as considerações políticas, as necessidades humanas e os valores éticos são relegados ao segundo plano.

Para superar as limitações políticas e culturais e a reduzida atenção à dimensão humana e aos valores éticos da gestão tecnoburocrática, desenvolve-se a construção comportamental de administração, enraizada nas ciências da conduta humana, particularmente nos estudos de psicologia e sociologia de orientação funcionalista. A construção comportamental consagra a eficácia, em oposição à eficiência, como critério central da administração, disputando espaço na empresa, no setor público e na educação. Tanto as teorias tecnoburocráticas como as concepções comportamentais de administração da Europa e dos Estados Unidos nasceram e se desenvolveram sob a influência do positivismo filosófico e do funcionalismo sociológico que dominavam o movimento científico e cultural da época. Seus princípios e práticas se difundiram rapidamente mundo afora e invadiram as várias áreas temáticas da administração, incluindo a gestão educacional. O Brasil não é exceção à regra, como o revelam os estudos sobre a genealogia do conhecimento no campo da gestão da educação (SANDER, 2007).

Instala-se, assim, a primeira disputa de distintas concepções de gestão educacional no âmbito interno da tradição positivista do consenso dominante na primeira metade do século XX. O modelo *ideográfico* ou comportamental de gestão, de natureza psicossociológica, se opõe ao *modelo nomotético* ou burocrático, aperfeiçoado pelo gerencialismo desenvolvimentista dos economistas do capital humano e planejadores de recursos humanos. No Brasil, o modelo nomotético de gestão burocrática e de recursos humanos para o desenvolvimento encontrou terreno propício nos governos militares das décadas de 1960 e 1970. A orientação centralizadora e homogeneizadora de gestão técnico-racional do estado planejador assumiu características de um modelo-máquina, prioritariamente preocupado com a economia, a produtividade e a eficiência.

Essa orientação influenciou decisivamente os sistemas de organização e gestão da educação no Brasil. Foi assim que as perspectivas iniciais de gestão escolar deram origem a modelos dedutivos e práticas normativas, revelando uma preocupação prioritária com a manutenção e reprodução estrutural e cultural na organização escolar e na gestão político-institucional dos sistemas de ensino. Ordem, disciplina, controle centralizado e uniformização de princípios e práticas eram requisitos formais das escolas e dos sistemas de ensino e da própria administração pública do país. Essas concepções e práticas inspiraram a produção intelectual de muitos de nossos primeiros teóricos da administração escolar nas décadas de 1930 a 1960. Houve, no entanto, exceções na produção acadêmica da época, em que as mais destacadas foram as de Anísio Teixeira, Florestan Fernandes e Lourenço Filho, que integraram o movimento

de vanguarda dos *Pioneiros da Educação* na década de 1930, e prepararam o caminho para um novo movimento no campo da gestão da educação. Esse movimento se consolidaria nas décadas seguintes, quando a gestão da educação, tradicionalmente um campo restrito da pedagogia, passou a ser estudada no contexto mais amplo das ciências sociais.

Da desconstrução à reconstrução paradigmática

É assim que a história da educação e sua administração nas décadas de 1970, 1980 e 1990 revelam uma renovada efervescência intelectual no Brasil, que se reflete no debate entre os teóricos do consenso positivista e funcionalista e os pensadores do conflito interacionista enraizado nas teorias críticas de orientação marxista, fenomenológica, existencialista e anarquista. A multiplicidade desses fundamentos teóricos introduz uma série de concepções distintas de gestão educacional, que vão desde o *modelo estruturalista*, de natureza determinista e concreta, ao *modelo interpretativo*, de natureza reflexiva e intersubjetiva.

As primeiras formulações de perspectivas alternativas de gestão da educação protagonizadas pelos teóricos críticos da tradição do conflito estão ligadas ao questionamento dos fundamentos positivistas e funcionalistas da administração tradicional. Na realidade, os teóricos críticos concebem a administração interacionista do conflito como antítese da administração funcionalista do consenso, argumentando que as perspectivas tradicionais de gestão não têm sido capazes de oferecer explicações suficientes e adequadas acerca dos fenômenos do poder, da ideologia, da mudança e das contradições e disputas que caracterizam os atos e fatos educacionais no contexto da sociedade contemporânea. Vinculado a esses elementos se coloca o compromisso político dos teóricos de vanguarda com a promoção da qualidade de educação como fator fundamental de qualidade de vida humana coletiva, que implica uma preocupação fundamental com a emancipação humana e a transformação social.

É assim que a partir da década de 1970 até meados da década de 1990 a educação brasileira foi alvo de crescentes pressões conjunturais, provenientes dos processos de abertura democrática, das lutas sindicais, dos movimentos sociais e dos primeiros influxos neoliberais da nova mundialização da economia e da atividade humana. As concepções e práticas de gestão educacional dessa época se inserem nesse contexto, como o revelam pesquisas e ensaios de vanguarda divulgados, a partir da década de 1980, nos periódicos especializados do campo educacional, em particular na *Revista Brasileira de Administração da Educação*, hoje *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, periódico especializado da Anpae, que veio dar

vazão parcial ao crescente aumento da produção acadêmica do campo da política e da gestão da educação no Brasil. Nesse contexto, é elucidativo o recente estudo de Pereira e Andrade (2005, p. 1393-1411; 2007, p. 137-151), que conta e analisa a história da administração educacional como área de pesquisa e intervenção educacional com base nos estudos publicados entre 1983 e 1996 na Revista da Anpae.

Os antecedentes desse estudo surgem no período de transição da década de 1970 para a década de 1980, em que eclodiu uma renovada efervescência política no Brasil, protagonizada pelos movimentos de resistência da sociedade civil organizada em favor da democratização e da anistia política, ações que se aprofundaram com o movimento das *Diretas Já* e os trabalhos da Constituinte que tiveram como resultado a promulgação da nova Carta Constitucional em 1988. A história da gestão da educação se insere nessa efervescência política. Na realidade, ela é parte dessa efervescência, evidenciada pela intervenção crescente da comunidade científica e da sociedade civil organizada nos movimentos de reforma educacional, de defesa da escola pública, de valorização do magistério e de gestão democrática do ensino, movimentos que culminaram com a promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (Lei nº 9.394, de 1996) e a aprovação do Plano Nacional de Educação em 2001.

O exame das pesquisas e ensaios da época revela a existência de uma crescente preocupação com a definição de uma nova identidade do gestor educacional e a reconstrução de seu perfil político, condizente com o movimento sociopolítico da época. Compromisso político conjugado com formação técnica define a nova identidade do gestor educacional, compatibilizando-a com as exigências éticas e políticas da intelectualidade educacional de vanguarda da época.

Ao lado da preocupação com a redefinição do perfil político e técnico do gestor educacional, a produção intelectual de vanguarda da década de 1980 revela a existência de um renovado interesse pela própria reconstrução teórica no campo da gestão da educação, visando a superar a histórica tradição positivista e funcionalista de corte liberal, por uma orientação crítica, de natureza sócio-histórica, que se revela nos primeiros estudos publicados na Revista da Anape. Esse esforço de construção teórica de novas perspectivas heurísticas e praxiológicas de gestão educacional, mais alinhadas com os capitais culturais dos acadêmicos engajados nas lutas sociais e nos movimentos de resistência da sociedade civil organizada no campo educacional brasileiro, acompanha historicamente o surgimento de inúmeros paradigmas conceituais e modelos analíticos, de variadas orientações intelectuais, no contexto internacional (ARDOINO, 1998; BACHARACH; WILLMOTT, 1993; BURRELL; MORGAN, 1982; CULBERTSON, 1981; ELLSTRÖM, 1983, 1984; FOSTER, 1986; KUHN, 1980; LIMA, 1998; MORIN, 1991, 1998; SANDER; WIGGINS, 1985; SANDER, 1982, 1984a, 1984b, 1990; SANTOS, 2000).

Do exame dos primeiros números da *Revista Brasileira de Administração da Educação*, Pereira e Andrade (2007, p. 146) concluem que “pelo menos cinco artigos podem ser mencionados como responsáveis pelo deslocamento de toda a discussão teórica para o âmbito sócio-histórico, seguramente de inspiração marxista” (ARROYO, 1983; CURY, 1985b; FRIGOTTO, 1984; SANDER, 1983; WITTMANN, 1983). Esses cinco autores estudam a administração da educação contemporânea à luz de um quadro teórico alicerçado nos conceitos de totalidade, contradição e construção social como categorias opostas aos princípios homogeneizadores e consensuais consagrados na tradição positivista e funcionalista da administração tradicional. Nesse contexto, Sander (1983; 1984a; 1984b; 1990) enuncia o confronto entre o paradigma positivista de administração do consenso e o paradigma interacionista de administração do conflito e seus esforços de superação e mediação dialógica. Arroyo (1983) concebe o paradigma de administração da educação como processo político em oposição ao processo tecnocrático. Wittmann (1983) propõe o paradigma de administração da educação como prática social transformadora para fazer frente ao autoritarismo burocrático. Frigotto (1984) dá forma ao paradigma do ato educativo como prática política e social que se opõe à concepção da educação como fator de produção econômica. Finalmente, Cury (1985a e 1985b) e Gadotti (1983) defendem um paradigma de administração da educação como processo democrático em oposição à administração burocrática.

Destacam-se igualmente, nessa época, os estudos pioneiros que acentuam a dimensão política sobre a técnica e o ato pedagógico sobre o empresarial (KUENZER, 1984; REZENDE; SANTOS FILHO; CARVALHO, 1978). O conflito de metodologias de pesquisa educacional em termos de métodos quantitativos e qualitativos, métodos dedutivos e indutivos, métodos empíricos e interacionistas acompanham os esforços de construção teórica da década de 1980, revelando uma opção dominante pela análise sócio-histórica.

A partir de então, a perspectiva democrática de gestão escolar, valorizando o pensamento crítico e adotando a participação como estratégia político-pedagógica como enunciaram Felix (1984) e Paro (1986a ou 1986b), vem motivando um número crescente de estudiosos e é hoje a linha de pesquisa que acolhe o maior número de estudos no campo da gestão da educação brasileira. Os recentes esforços editoriais, reunindo pensadores e autores representativos da área, vieram acompanhados de numerosas teses e dissertações nos cursos de pós-graduação em educação, revelando que a gestão democrática da educação constitui hoje tema prioritário dos estudos brasileiros de política e administração educacional. O pensamento crítico, a participação coletiva, a postura dialógica e o compromisso democrático são elementos definidores do movimento antropossociopolítico contemporâneo que se observa em numerosas obras individuais e coletivas de gestão educacional da atualidade.

Reencarnação do paradigma liberal

No entanto, a orientação antropossociopolítica dominante nos meios intelectuais de vanguarda convive na atual fase de transnacionalização do capitalismo, com uma penetrante reencarnação do paradigma liberal no estudo da administração centrado em conceitos corporativos e competitivos redefinidos nos centros internacionais de poder com o objetivo de responder as suas novas necessidades hegemônicas no âmbito da globalização econômica e comercial, que se acentuou nas duas últimas décadas.

No contexto desse movimento neoliberal multiplicam-se os esforços de modernização em distintos setores da administração pública, incluindo a educação, como o revela o relatório da Brookings Institution de Washington, DC sobre a *Revolução global da gestão pública* (KETTL, 2000). O relatório faz uma exposição propositiva de modelos de reforma administrativa adotados nos países desenvolvidos, especialmente na Inglaterra e nos Estados Unidos, e por eles exportados para o resto do mundo. O exame dessas reformas revela uma renovada transposição de conceitos e práticas neofayolistas e neotayloristas do gerencialismo empresarial e comercial para o setor público e para a educação, enfatizando os princípios de eficiência e produtividade, racionalização administrativa e avaliação estandardizada de desempenho, descentralização, privatização e adoção maciça da tecnologia da informação. Nasce, assim, formas de *pedagogia corporativa*, que lançam mão dos princípios e métodos gerenciais do enfoque da *qualidade total*, visando a garantir elevados níveis de *capital humano* como vantagem competitiva. Esses conceitos impõem decisões administrativas preocupadas em aumentar a produtividade e a eficiência econômica das escolas e universidades, incentivando a competitividade a qualquer custo, independentemente de seu significado e qualidade substantiva e de sua validade ética e relevância cultural.

A avaliação dessas perspectivas conceituais e categorias analíticas revela que, em muitos aspectos, se adotam hoje versões tecnologicamente revisadas das teorias clássicas de administração da primeira metade do século XX e da administração para o desenvolvimento de recursos humanos que captou as atenções da academia educacional nas décadas de 1950 e 1960 e perdeu fôlego nas décadas de 1970 e 1980. Os fatos não deixam dúvidas de que a lógica corporativa e competitiva de administração alicerçada na nova economia da globalização ocupa amplos espaços na produção e utilização do conhecimento, visando colocá-lo a serviço de fins prioritariamente pragmáticos e utilitários, muitas vezes desprovidos de validade ética e relevância cultural.

A modo de conclusão

Este relato sobre os processos de construção e reconstrução de concepções e práticas de gestão educacional revela que o campo educacional brasileiro continua sendo hoje, como foi no passado, uma arena de disputas em que diferentes atores tratam de impor suas opções político-pedagógicas e suas categorias de percepção e interpretação. Estas disputas se observam tanto nos processos de formulação política como nas práticas de intervenção no cotidiano da gestão educacional, refletindo posições políticas diferenciadas sobre a condição humana, a cultura e a educação. Muitas vezes, estratégias administrativas, como descentralização, autonomia, colegialidade e participação são apregoadas pelos protagonistas das várias concepções educacionais em disputa. Os seus significados, no entanto, são diferentes, quando não opostos. Para os pensadores neoliberais o sentido desses termos é prioritariamente técnico-racional, enquanto que para os pensadores críticos, o sentido é sociológico, antropológico, político.

É nesse campo de lutas e disputas que os pensadores da resistência educacional encontram um de seus grandes desafios para manter o ritmo da construção teórica de vanguarda em matéria de política e gestão democrática da educação. O desafio começa pelo exame crítico das categorias analíticas e práticas de administração universitária e gestão escolar concebidas na esteira da globalização da economia neoliberal. Este, no entanto, é apenas o primeiro passo de um processo que só se completa com a adoção de soluções político-pedagógicas superadoras concebidas na dimensão estruturante dos direitos humanos e da cidadania na educação e na sociedade. Como estratégia organizacional e administrativa impõe-se, assim, a *gestão democrática*, conceito consagrado na Constituição cidadã de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 e em numerosos instrumentos legais dos sistemas de ensino do país.

Este enquadramento jurídico alimenta hoje o discurso político e o movimento intelectual dominante na gestão da educação brasileira. No entanto, ainda enfrentamos o desafio de traduzir o discurso político para efetivas práticas democráticas em numerosas instituições de ensino do país. Esse fato sugere a necessidade de um renovado engajamento político dos educadores na construção da democracia e da gestão democrática como caminhos efetivos para fazer frente às poderosas forças do mercado que inspiram a organização e a gestão produtivista na educação.

Os fatos comprovam que a gestão democrática da educação não é uma concessão governamental, nem uma dádiva das mantenedoras de instituições privadas de ensino. Ao contrário, é uma conquista histórica de enormes proporções, que implica uma filosofia política e uma estratégia de ação pedagógica. Portanto, compromisso político e sólida formação pedagógica constituem elementos constitutivos fundamentais de

um paradigma de gestão democrática da educação. A consolidação de um paradigma dessa natureza certamente será uma contribuição substantiva para o fortalecimento da democracia e o exercício da cidadania na escola e na sociedade.

Recebido e aprovado em maio de 2009.

Referências

ARDOINO, Jacques. Abordagem multirreferencial das situações educativas e formativas. In: BARBOSA, Joaquim Gonçalves. **Multirreferencialidade nas ciências e na educação**. São Carlos: EdUFSCar, 1998.

ARROYO, Miguel Gonzalez. A administração da educação é um problema político. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 1, n. 2, p. 122-129, jul./dez. 1983.

BACHARACH, Samuel B.; WILLMOTT, H.P.. Organization politics in schools: micro, macro and logics in action. **Educational Administration Quarterly**, Thousand Oaks, Calif., v. 29, n. 4, p. 423-252, 1993.

BOURDIEU, Pierre. Quelques propriétés des champs. In: _____. **Questions de Sociologie**. Paris: Minuit, 1984.

BURRELL, Gibson; MORGAN, Gareth. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann, 1982.

CULBERTSON, Jack A. Three epistemologies and the study of educational administration. **UCEA Review**, v. 23, n. 1, p. 1-6, 1981.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Educação e contradição: elementos metodológicos para uma teoria crítica do fenômeno educativo**. São Paulo: Cortez, 1985a.

_____. O compromisso do profissional da administração com a escola e a comunidade. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 3, n. 1, p. 44-50, jan./jun. 1985b.

ELLSTRÖM, Per-Erik. Four faces of educational organizations. **Higher Education**, n. 12, p. 231-241, Apr. 1983.

_____. **Rationality, anarchy, and planning of change in educational organiza-**

tions: a study of problem solving and planning of change in small working groups. 1984. Tese (doutorado em Educação) – Linköping University, Linköping/SE.

FELIX, Maria de Fátima Costa. **Administração escolar:** um problema educativo ou empresarial?. São Paulo: Cortez, 1984.

FOSTER, William. **Paradigms and promises:** new approaches to educational administration. Buffalo, NY: Prometheus Books, 1986.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação como capital humano: uma “teoria” mantenedora do senso comum. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 10-37, jan./jun. 1984.

GADOTTI, Moacir. A formação do administrador da educação: análise de propostas. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 1, n. 2, p. 38-45, jul./dez. 1983.

KETTL, Donald F. **The global public management revolution:** a report on the transformation of governance. Washington: Brookings Institution Press, 2000.

KUENZER, Acácia Zeneida. A teoria da administração educacional. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 48, p. 30-46, 1984.

KUHN, Thomas Samuel. **The structure of scientific revolutions.** Chicago: The University of Chicago Press, 1980.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização e a participação na organização escolar.** 2. ed. Braga: Instituto de Educação e Psicologia, 1998.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo.** Lisboa: Instituto Piaget, 1991.

_____. **Sociologia:** a sociologia do micros social ao macro planetário. Lisboa: Publicações Europa-América, 1998.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar:** uma introdução crítica. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1986a.

_____. A gestão de escolas públicas e 1º e 2º graus e a teoria administrativa. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 22-28, jul./dez. 1986b.

PEREIRA, Gilson R. de M.; ANDRADE, Maria da Conceição Lima de. A construção da administração da educação na RBPAE (1983-1996), **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 93, p. 1393-1411, set./dez. 2005.

_____; _____. A construção da administração da educação na RBPAE (1983-1996), **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 23, n. 1, p. 137-151, jan./abr. 2007.

REZENDE, Antonio Muniz; SANTOS FILHO, José Camilo dos; CARVALHO, Maria Lúcia Rocha Duarte. Administração universitária como ato pedagógico. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 1, n. 12, p. 15-58, 1978.

SANDER, Benno. A administração da educação como processo mediador. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 38-62, jan./jun. 1984a.

_____. Administração da educação no Brasil: é hora da relevância. **Educação Brasileira**, Brasília, n. 9, p. 8-27, jul./dez. 1982.

_____. **Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento**. Brasília: Liber Livro, 2007. 136 p.

_____. Consenso e conflito na administração da educação. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 12-34, jan./jun. 1983.

_____. **Consenso e conflito: perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da educação**. São Paulo: Pioneira, 1984b.

_____. **Educación, administración y calidad de vida**. Buenos Aires: Santillana, 1990.

_____; WIGGINS, Thomas. The cultural context of administrative theory: in consideration of a multidimensional paradigm. **Educational Administration Quarterly**, Thousand Oaks, Calif., v. 21, n. 1, p. 95-117, 1985.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para um novo senso comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática**. São Paulo: Cortez, 2000.

VYGOTSKY, Lev Semenovich. Interaction between learning and development. In: COLE, Michael et al. (Org.). **Mind in society: the development of higher psychological functions**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.

Educational management *Conceptions in dispute*

ABSTRACT: The article discusses different conceptions adopted in the study and the exercise of education management in Brazil, rooted in the country's historical context and in the ambit of its international interdependency relations. In the analysis of the history of knowledge in the field of educational management, the essay highlights the underlying philosophical and sociological traditions in dispute and discusses its conceptual developments and its political and praxiological implications. Its objective is to contribute to the understanding of acts and facts that characterize the everyday functioning of education politics and management.

Keywords: Education management. State administration. Administrative traditions and contradictions. Conceptual and analytical buildings and rebuildings.

La Gestion démocratique *Des conceptions en dispute*

RÉSUMÉ : Cet article discute des différentes conceptions adoptées dans l'étude et dans l'exercice de la gestion de l'éducation au Brésil, celles-ci étant enracinées dans le contexte historique du pays et dans le cadre de ses rapports d'interdépendance internationale. Dans l'analyse de la trajectoire des connaissances dans le champ de la gestion éducationnelle, cet essai met en relief les traditions philosophiques et sociologiques sous-jacentes en dispute et discute de leurs conséquences conceptuelles et de leurs implications politiques et praxéologiques. Son but est de contribuer pour la compréhension des actions et des faits caractérisant le quotidien de la politique et de la gestion de l'éducation.

Mots clé: Gestion de l'éducation. Administration de l'État. Traditions et contradictions administratives. Constructions et reconstructions conceptuelles et analytiques.

Gestión educacional *Concepciones en disputa*

RESUMEN: El artículo discute diferentes concepciones adoptadas para el estudio y el ejercicio de la gestión de la educación en Brasil, arraigadas en el contexto histórico del país y en el ámbito de sus relaciones de interdependencia internacional. En el análisis de la trayectoria del conocimiento en el campo de la gestión educacional, el ensayo destaca las tradiciones filosóficas y sociológicas subyacentes en disputa y discute sus desenlaces conceptuales y sus implicaciones políticas y praxeológicas. Su objetivo es contribuir para la comprensión de los actos y hechos que caracterizan el cotidiano de la política y de la gestión de la educación.

Palabras-clave: Gestión de la educación. Administración del Estado. Tradiciones y contradicciones administrativas. Construcciones y reconstrucciones conceptuales y analíticas.