

# A pesquisa no campo da Gestão da Educação

## *Algumas reflexões sobre as relações entre produção do conhecimento e a prática da gestão educacional*

ÂNGELO RICARDO DE SOUZA\*

**RESUMO:** O artigo destaca as principais tendências e objetos da pesquisa no campo da gestão educacional, evidenciando aquilo que os pesquisadores têm procurado abordar prioritariamente. A partir de levantamento da produção acadêmica e cotejando com a produção mais consagrada, o texto apresenta um perfil das ideias do campo. Após um levantamento e análise do perfil da gestão da escola pública brasileira, o artigo ainda procura analisar as possíveis relações entre aquela produção, que corporifica a teoria do campo no Brasil, e a prática como realizada na organização e gestão da educação pública.

*Palavras-chave:* Gestão educacional. Gestão da educação escolar. Pesquisa em gestão educacional.

**E**ste texto objetiva destacar os elementos mais evidentes da pesquisa no campo da gestão educacional, demonstrando aquilo que os pesquisadores têm procurado abordar prioritariamente e, em particular, analisar as possíveis relações entre esta produção, que corporifica a teoria do campo no Brasil e a prática como realizada na organização e gestão da educação pública.

Não é verdade que a pesquisa tenha que ter sempre a articulação mais imediata entre os seus objetos e os problemas do cotidiano da sua área de abrangência, mesmo que este seja um recorrente reclame proclamado tanto por profissionais da educação que se encontram na ponta dos sistemas de ensino, nas escolas, quanto pelos administradores dos mesmos sistemas e, por vezes, pelos financiadores das pesquisas.

---

\* Doutor em Educação. Professor Adjunto da Universidade Federal do Paraná (UFPR) e coordenador do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPR. E-mail: <angelo@ufpr.br>.

A pesquisa tem a tarefa de auxiliar a elucidar a realidade, procurando conhecê-la, descrevê-la e analisá-la da melhor forma possível, de sorte que, de posse dessas análises estejamos todos melhor preparados para enfrentar os problemas sociais e educacionais.

Todavia, no campo da pesquisa em gestão educacional há uma grande disposição à normatização que ignora o que causa os problemas reais nas escolas e sistemas de ensino. Assim, como se propõe alternativas sem se conhecer as causas desses problemas?

É a partir deste contexto da pesquisa no campo da gestão educacional, que este artigo foi elaborado. E, para dar conta dos seus escopos, o texto propõe ao leitor duas questões: *O que a pesquisa em gestão educacional tem tratado?* Esta questão objetiva apresentar os resultados de levantamento de pesquisa realizada em 2007 (SOUZA, 2007a), com vistas a identificar as principais tendências do pensamento do campo, naquilo que identifiquei com uma espécie de perfil das ideias do campo da gestão educacional no Brasil. Neste artigo, por limitação de espaço, apenas sintetizo as ideias mais gerais.

A segunda questão: *Há conexão entre o conhecimento elaborado e a prática da gestão educacional?* procura articular aquele perfil das ideias com o perfil da prática da gestão educacional. Esta articulação demanda um outro levantamento, também realizado naquele mesmo ano, a partir de uma ampla base de dados do Ministério da Educação/ Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (MEC/INEP, 2004), com vistas a identificar quem são as pessoas que dirigem as escolas públicas no país e como organizam os processos de gestão da educação.

## **O que a pesquisa em gestão da educação tem tratado?**

A pesquisa no campo da gestão da educação (que inclui a gestão da escola) pode ser identificada em três grandes períodos no Brasil<sup>1</sup>. O primeiro período, denomino de Escola Clássica, que compreende os estudos dos primórdios do campo no país, dos anos 1930 do século XX até o final dos anos 1970. Há uma forte marca neste período em quase todos os estudos que articula o reconhecimento da administração da educação como uma especialização da teoria geral da administração e que, por conta disto, empresta muitas constatações e conclusões de autores dos Estados Unidos (EUA) para a compreensão do fenômeno. O segundo período surgiu justamente como crítica às constatações da escola anterior e o denomino, por isto, de Escola Crítica. Seu nascedouro é nos anos 1970, mas de maneira mais evidente nos anos 1980<sup>2</sup>. O terceiro período é o que chamo de Estudos Atuais, na falta de melhor nomenclatura, pois não foi possível, ainda, a elaboração de uma boa avaliação sobre as principais marcas deste período, pelo menos de sorte a identificar as tendências hegemônicas. (SOUZA, 2007a)

Na realidade, este último período é herdeiro direto da Escola Crítica, destacadamente porque trabalha com: a) o reconhecimento da gestão escolar como um processo político-pedagógico; b) a preocupação com temas até então pouco importantes, como a democratização da gestão escolar. Todavia, mesmo sendo possível se afirmar que o período da crítica à escola clássica da gestão escolar inspirou uma sequência de estudos na área durante as décadas de 1980 e 1990, é também possível se observar o surgimento de novos temas e abordagens nas pesquisas na área.

A primeira marca, sobre a natureza político-pedagógica da gestão escolar pode ser inferida a partir da própria mudança de nome para o campo de conhecimento até então chamado de administração escolar. A hipótese que levanto para explicar esta mudança é a de que os estudiosos do campo de fato passaram a observar a face política da gestão escolar com prioridade e mais atenção e, com receio da identificação dos seus trabalhos com uma perspectiva mais tecnocrática e, neste sentido, contrária à direção apontada pelos estudos mais críticos, deixando de utilizar o termo administração escolar pela sua associação com a área da administração geral, de empresas.

As razões apontadas nesta hipótese se sustentam na constatação de que a produção acadêmica a partir dos anos 1980 (Estudos Atuais) tende predominantemente a uma concepção sobre a educação e a gestão escolar mais próxima dos estudos do período crítico do que do período clássico. Porém, como destacado, há aspectos inusitados e que sugerem que esta produção pós-1980 não é mera repetição daqueles outros trabalhos, em especial com a apresentação de novos temas ao universo da gestão e com a procura crescente por pesquisas que visam observar o funcionamento dos sistemas de ensino, das escolas e dos seus processos de organização e gestão.

Há várias temáticas que têm se apresentado de maneira mais evidente neste último período<sup>3</sup>. O(A) Diretor(a) escolar abarca um número expressivo de estudos do campo. São trabalhos numericamente expressivos e chegam a atingir quase a quinta parte de toda a produção sobre a gestão escolar e mesmo estando presentes desde o início do campo no país, na década de 1980 o tema responde por quase 50% de todos os trabalhos. Isto possivelmente se deve às diferentes compreensões acerca do fenômeno gestão escolar ao longo do tempo, e as abordagens dadas a esses trabalhos refletem um pouco o câmbio desses entendimentos acerca da direção escolar. Essas mudanças se reforçam mais atualmente, o que pode sugerir que as formas de provimento da função, mesmo com as mudanças conhecidas que têm ocorrido nesse procedimento (DOURADO, 2000; MENDONÇA, 2004), são uma constante preocupação dos pesquisadores. As formas de se escolher os diretores são importantes na definição do perfil do dirigente escolar (DOURADO, 2000; MENDONÇA, 2004; SOUZA, 2007c), e na (re)definição dos seus papéis, assim se aquelas têm mudado, esses também mudam, implicando na permanência deste objeto no centro das preocupações das pesquisas.

Na segunda metade dos anos 1990, parece ocorrer o surgimento e/ou ampliação de outras temáticas articuladas ao diretor escolar, voltada aos estudos sobre a prática e desafios do diretor escolar bem como sobre a sua formação. Contudo, chama a atenção à pequena presença de estudos sobre a direção escolar e as questões de gênero. Esta pequena produção acerca deste objeto não corresponde à importância que as questões sobre gênero têm nas relações de poder e, conseqüentemente, na composição da política escolar (PAPALEWIS, 1995; SHAKESHAFT, 1995).

A Gestão Democrática é tema muito presente em discussões na educação, desde a escola básica até o ensino superior, margeando especialmente os campos da política e da legislação educacional. Consubstanciou-se num tema notório da área e ganhou mais expressão ainda a partir da Constituição Federal de 1988 (CF/88) e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 1996. Este tema é abordado por aproximadamente 16% da produção. Para a investigação deste tema, os pesquisadores dedicaram-se com mais ênfase à avaliação/retrato de experiências de gestão democrática, mas também tratam do cotidiano da gestão democrática e às relações entre ela e a qualidade de ensino, os quais são os temas específicos mais pesquisados.

Há uma separação importante nos estudos sobre gestão democrática. De um lado, há estudos que parecem ser marcadamente prescritivos, isto é, voltados a apresentar soluções acerca de como a escola pública deve se organizar para democratizar sua gestão e que predominam quantitativamente. De outro lado, há estudos mais analíticos, os quais procuram descrever e analisar problemas e situações da gestão democrática. Via de regra, os estudos que especificamente tematizam experiências de gestão democrática se encaixam neste segundo tipo. Já os estudos que tratam de discutir a participação dos diferentes segmentos na gestão escolar dão evidências de que se encaixam, em sua maioria, na primeira definição.

Outros temas importantes tratados pelas pesquisas na área dizem respeito aos Instrumentos de Gestão Educacional/Escolar, dentre os quais estão incluídos os trabalhos que versam sobre planejamento escolar, avaliação institucional, técnicas e modelos de gestão, etc., responsáveis por aproximadamente 13% de toda a produção acadêmica, e que se concentra, majoritariamente, nos anos mais recentes. Chamam a atenção às discussões sobre o papel do projeto político-pedagógico na organização e gestão da escola, pois se registrou mais da metade dos trabalhos sobre instrumentos de gestão neste tema específico. É também interessante observar que esses trabalhos começaram a surgir, com a compreensão de que são instrumentos de gestão escolar, somente a partir de 1996, não havendo qualquer registro de teses ou dissertações nos primeiros dez anos do período analisado. Uma hipótese que pode ajudar a explicar é a promulgação da LDB, em 1996, que aponta para a necessidade das escolas brasileiras produzirem sua proposta/projeto pedagógica(o).

São em número bem menor os estudos sobre as associações de pais e mestres. Em levantamento anterior (SOUZA, 2006), esta pequena quantidade de trabalhos sobre tal temática já era destacada. E, fazendo coro a este contexto, foram encontrados apenas dois trabalhos tratando do grêmio estudantil. É curioso que a organização estudantil não seja objeto de estudos mais acionados, pois a literatura (PARO, 1995) a tem sugerido como aspecto importante no processo de democratização da gestão escolar.

Os trabalhos que colocam o Conselho de Escola como centro das preocupações nos estudos sobre a gestão escolar também são significativos, respondendo por algo perto de 7% de toda a produção na área. Mas, esses trabalhos não são encontrados ao longo de todo o período. Eles surgiram apenas em 1991 e estão presentes em quase todos os anos a partir de então. Isto se deve ao fato de que essa temática está relacionada às condições reais de organização da gestão escolar e na década de 1980 e 1990, apesar dos reclames dos educadores, havia poucas experiências sobre a implementação desse mecanismo na escola pública brasileira, não suscitando o debate acadêmico sobre o tema.

Um outro elemento presente nas discussões que tratam da gestão educacional e escolar, diz respeito às limitações e possibilidades da ação autônoma coletiva na/da escola. Os trabalhos sobre a autonomia representam algo perto de 4% da produção, concentrados majoritariamente nos últimos oito anos do período analisado. As relações entre a autonomia e a democratização da gestão escolar compõem um dos principais temas específicos abordados.

Esses aspectos destacados, permitem dimensionar que a produção acadêmica brasileira sobre gestão escolar, no período compreendido entre 1987 e 2005, parece ter trilhado os caminhos apontados pelos temas específicos que estavam na pauta do dia. Há uma ampliação significativa de temas e abordagens com o avançar dos anos, destacadamente as questões referentes ao projeto político-pedagógico enquanto instrumento da organização e gestão escolar; os diferentes modelos de gestão com as devidas apreciações e avaliações; as faces e desafios da gestão democrática; os elementos cotidianos do poder, da cultura escolar e dos processos de gestão; os desafios da autonomia; dentre vários outros.

Há, ainda e como destacado, problemas nessa produção, em especial no que se refere à ênfase por vezes um tanto normativa de vários trabalhos sobre gestão escolar, particularmente sobre os conselhos de escola e sobre a gestão democrática, presentes de forma mais intensa no final do período analisado e que se dedicam mais a demonstrar como a escola deve se organizar para ser democrática e menos a descrever e analisar como tem se organizado a gestão da escola, democrática ou não.

O crescimento dos estudos de caso e dos trabalhos com perspectivas ditas qualitativas também merece um destaque, pois isto transgrediu parcialmente as formas que a pesquisa vinha sendo desenvolvida no início dos anos 1980 (dominantemente

estudos bibliográficos). Contudo, não são garantia alguma de que não sejam estudos prescritivos e que, ao irem até à escola para analisar sua gestão, acabem por vezes mais preocupados em apresentar um receituário de como as coisas deveriam ocorrer para o bom funcionamento (leia-se: democrático) da instituição escolar. De qualquer forma, estudos com essas perspectivas mais qualitativas permitem conhecer um pouco melhor a escola e a educação por dentro de sua própria organização e isto é algo potencialmente interessante para a pesquisa no campo.

Em texto mencionado, já alertava para alguns temas que a pesquisa não tem privilegiado (SOUZA, 2006). A pequena produção sobre as Associações de Pais e Mestres (APM) é instigante, uma vez que essas instituições por vezes se confundem elas próprias com a escola, pois são reconhecidamente instituições presentes na história da gestão escolar brasileira. Além deste assunto, continuam praticamente ausentes estudos que tratam das questões de gênero e etnia no perfil dos dirigentes escolares e/ou dos demais sujeitos da escola. Os estudos sobre o poder na escola poderiam ampliar e ressignificar suas conclusões se tomassem estes objetos de investigação. Além disso, há pouquíssimos estudos sobre um possível “efeito-gestão”, isto é, sobre os impactos gerados pelos dirigentes escolares e educacionais e processos de gestão no desempenho estudantil.

De qualquer sorte, a partir de 1980, no período dos Estudos Atuais, a pesquisa parece estar mais próxima das realidades escolares e educacional. Porém, o pensamento dominante na gestão educacional não parece ter cambiado muito. Aparentemente, o conhecimento do campo partiu da necessidade de profissionalização dos dirigentes educacionais e escolares, utilizando-se para tanto os paradigmas técnicos advindos da teoria geral da administração de empresa e da importação da teoria da administração escolar norte-americana (1930 a 1970), enveredou-se por questões de cunho mais pedagógico; tratou de dar criticidade aos problemas derivados dos “erros” de abordagem do primeiro período; e finalizou com um pretense futuro com face mais democrática para a gestão da educação pública, a partir dos anos 1980.

Contudo, este suposto *por-vir* parece ainda não vingado, tanto na investigação científica como no ensino. Há, em parte considerável da produção, um compasso de espera por novas teorias, por trabalhos que apontem novos rumos. Enquanto isto, a pesquisa caminha, mais próxima é verdade dos casos empíricos, relatando alguns bem (ou mal) sucedidos casos de democratização da gestão educacional e, em muitas vezes, normatizando ou prescrevendo as formas pelas quais as escolas e sistemas de ensinos devem se orientar para alcançarem aquele *por-vir*. (SOUZA, 2008, p. 56).

A gestão educacional continua com problemas para serem solucionados, porém a pesquisa tem permitido que esses problemas sejam melhor conhecidos, e isto se deve ao acúmulo resultante da ampliação de investigações mais amplas, de objetos de estudos melhor definidos e pelas novas abordagens desses problemas de pesquisa.

## **Há conexão entre o conhecimento elaborado e a prática da gestão educacional?**

Em levantamento realizado em 2007, sobre o perfil da gestão da escola pública no Brasil, busquei mostrar as coisas como elas se mostram ser no campo da gestão educacional<sup>4</sup>. Neste sentido, a compreensão sobre os elementos que constituem os perfis do dirigente e da gestão escolar e das relações entre esses elementos demanda, ainda e por fim, provocar um diálogo maior entre esses dados e análises com o perfil das idéias do campo da gestão escolar e educacional no Brasil.

Os estudos ao longo do século XX no campo da gestão educacional/escolar no Brasil compreendem que o dirigente, especialmente o da escola, é um educador que tem a tarefa de coordenar o esforço coletivo desenvolvido na instituição, pois a gestão é, antes de tudo, a coordenação deste trabalho com vistas aos objetivos educacionais.

O perfil do diretor escolar apresenta similitudes com esta concepção, dado que ele é um educador (quase 98% tem habilitação mínima em algum nível para a educação) e trabalha coordenando a ação coletiva na escola, através dos processos e instrumentos que a gestão escolar lhe permitem, mesmo que por vezes de maneira não tão democrática, como reclamam os Estudos Atuais.

Os dirigentes das escolas públicas no país são majoritariamente mulheres (78%). Destaca-se o fato de que os estudos dos períodos anteriores a 1980 sequer mencionem as questões de gênero, mesmo considerando que a educação já era um campo de atuação predominantemente feminino. Os autores clássicos poderiam se escusar por este esquecimento sob o pretexto de que em seu tempo as discussões referentes à desigualdade de gênero eram de menor monta e não tão centrais. Os autores do período seguinte, mesmo produzindo uma crítica forte às bases teóricas e às concepções daqueles outros, também não mencionam a temática e o contexto político e cultural em que viviam poderia lhes dar a devida desculpa. Já nos Estudos Atuais, temos pouquíssimos estudos, como destacado anteriormente, tratando das questões de gênero. Ao que parece, é possível que a gestão em qualquer um dos três períodos sendo reconhecida como ação técnica ou como ação política ou como ação pedagógica, não reconhece, ou não se preocupa com quem são os sujeitos que dirigem as escolas e a educação e, menos ainda, quem são dirigidos por essas pessoas. Os aspectos técnicos, pedagógicos, políticos da gestão escolar parecem reproduzir as formas masculinas do mundo social e, conseqüentemente, as desigualdades de gênero.

Há sentidas diferenças entre os períodos no que tange à concepção sobre a gestão educacional, mas parece que há um relativo consenso no reconhecimento do diretor escolar como sujeito que está no centro das relações de poder na escola e na educação. Nos estudos clássicos, este reconhecimento condiz com as concepções próprias do período acerca da função de dirigente escolar. Mais do que isto, neste período o diretor não era visto apenas no centro do poder, como principalmente o concentrador do

poder. Nos estudos críticos, há divergência com esta naturalização da centralização do poder nas mãos do dirigente escolar. Ademais, os autores deste período compreendem que o diretor escolar é tratado como um preposto do estado capitalista e, como tal, tem a tarefa de gerenciar o trabalho coletivo escolar. Após 1980, há um reforço na compreensão do diretor como um amplo articulador das relações educacionais e de outras naturezas, mas que se relacionam com àquelas, que tem lugar na escola.

Os dados parecem confirmar esta posição do diretor no centro da política escolar, pois mesmo que em muitas escolas tenhamos a presença de organismos coletivos, como o conselho de escola ou uma construção mais coletiva do projeto pedagógico, não há dados que permitam avaliar de forma diferente esta questão. Mais que isto, os próprios instrumentos utilizados em grandes levantamentos de pesquisa<sup>5</sup>, pressupõe pelas perguntas que fazem que os diretores estão naquela posição central na escola.

E, por conta desta centralidade, os dirigentes atendem aos interesses dos diferentes segmentos como estratégia política de sobrevivência, modificando inclusive suas aparentes concepções para se conservar no centro da cena política. Atender aos interesses dos superiores hierárquicos e aos da comunidade escolar e da sociedade faz parte deste jogo político. Isto condiz, ao que tudo indica, com as concepções de todos os períodos, pois não parece haver controvérsias sobre a existência de uma face política do diretor escolar<sup>6</sup>. Desde Antônio Carneiro Leão (1953) até os estudos mais recentes, o diretor é reconhecido, ainda que não tendo esta face como a principal, como um sujeito que desempenha uma função que tem alguma natureza política.

É possível mais um destaque nas diferenças entre esses períodos no que tange à natureza política da função de diretor escolar. Refere-se à imbricação e mescla entre os conceitos de direção e gestão escolar. No período clássico, havia uma menor separação entre pessoa e processo dirigente. Apesar dos esforços dos autores deste período em conceituar a gestão escolar (então administração escolar), não houve esforço maior sobre a conceituação da direção escolar. Nos períodos seguintes, esta separação parece melhor identificada. Na educação pública atualmente, parece que há um pouco de cada concepção. Nas redes de ensino nas quais os diretores foram eleitos há melhor funcionamento de organismos coletivos, assim como há uma ação mais coletiva e participativa em geral, sugerindo que os processos de gestão têm, em alguma medida, uma certa autonomia em relação à direção escolar, o que marca os limites entre a gestão e a direção. Na outra condição, temos as escolas cujos diretores foram indicados, nas quais a ação coletiva nos processos de gestão escolar é de menor presença, permitindo avaliar que nesses casos a direção controla mais fortemente esses processos, subsumindo-os, sugerindo que a direção escolar engloba na prática todos os processos de gestão. A direção, neste caso, não é parte da gestão, ela a domina de tal forma que se confundem na figura pessoal do dirigente. (SOUZA, 2007c).



Um último aspecto diz respeito à ideia de que a gestão é um processo que recai sobre a ação coletiva, que, de alguma forma, também está presente nos três períodos mencionados. Nos Estudos Atuais isto se expressa pelo surgimento e/ou aprofundamento da temática da gestão democrática<sup>7</sup>. A gestão escolar e educacional, mais do que ser a coordenação do esforço coletivo, parece se pautar pelas decisões coletivas. As escolas possuem conselho e projeto pedagógico, em sua maioria. Os conselhos funcionam minimamente. O projeto pedagógico tem a participação dos professores na sua construção em parte considerável das escolas públicas brasileiras. Pesquisa desta natureza não consegue, todavia, avaliar a dimensão da socialização do poder que potencialmente essas ações, instrumentos e processos permitem. Isto só parece possível com investigações que adentrem mais na escola e capturem o movimento cotidiano da política educacional na realidade das escolas. Ainda assim, parece que há avanços no sentido da ampliação da democracia na gestão das escolas e da educação, porque a simples existência e crescimento desses instrumentos e processos já permitem compreender que há mais espaço para o desenvolvimento da gestão democrática.

Apesar de várias semelhanças, o perfil do diretor escolar não se equivale plenamente ao perfil prescrito no período clássico, porque o diretor não é um administrador no sentido mais estrito, nem conduz um processo essencialmente técnico-administrativo que é a gestão escolar, mesmo que em muitas escolas este perfil ainda perdure. Também, não condiz com as avaliações do período da crítica, no qual o diretor era denunciado como um gerente do estado capitalista.

As análises possíveis sobre a existência e funcionamento do conselho de escola, sobre a existência e construção do projeto pedagógico, sobre as formas de escolha dos diretores, destacadamente as que apontam um razoável número de diretores eleitos mesmo em uma maioria de diretores indicados, assim como sobre a participação comunitária e sobre as relações políticas na/da escola, denunciam a natureza eminentemente política da direção e da gestão escolar, pouco trabalhada pelos dois períodos iniciais da produção científica no campo.

Os dirigentes, na condução dos processos de gestão, demonstram construir consensos, tanto com os pares, quanto com a comunidade escolar e com o Estado. Este grau de concordância entre as instâncias políticas (professores e comunidade, diretores e seus superiores na administração do sistema de ensino) pode ser só aparente, ou demonstrar a aspiração dos dirigentes, mas ao mesmo tempo demonstra a consciência que essas pessoas têm na compreensão de que a sua função é de mediação e coordenação político-pedagógica, cujas tarefas se articulam, de alguma forma, com a necessidade de contornar crises e contradições entre aquelas instâncias. Mesmo não condizendo plenamente com a realidade, demonstram que há na educação e na escola mais problemas de natureza política do que os dirigentes gostariam de assumir.

As pesquisas começam a dar destaque a esses aspectos após 1980, mas ainda em grau aparentemente pouco suficiente.

Em síntese, aquela desarticulação entre o perfil das idéias sobre a gestão educacional e o perfil do dirigente e da gestão escolar se deve: (a) ao fato de que aquelas idéias estão debatendo um outro contexto e um outro tempo da organização e gestão da educação, nos quais havia nas escolas outros problemas e com outros graus de complexidade, conseqüentemente os dirigentes e os processos de gestão que comandavam tinham outro perfil, mas, é necessário que se destaque que aquela desarticulação também se deve, e talvez principalmente, (b) à constatação de que não há estudos empíricos, isto é, não trabalharam com o que de fato existe(ia) nas gestões escolares e educacionais no país. Se isto é verdade para os dois períodos iniciais, de outro lado parece estar mudando, pois no terceiro período histórico citado, há um número maior de pesquisas indo às escolas e aos sistemas de ensino, conhecendo-as(os) por dentro e tendo mais condições de identificar, bem de perto, quem são os dirigentes escolares/educacionais e como se organizam as escolas e a educação quanto aos processos de gestão.

Em que pese esta desarticulação, há algum sincronismo entre os perfis. E isto é devido ao fato de que, apesar dos períodos iniciais se dedicarem pouco ou nada a pesquisas empíricas, os estudos científicos não são voltados apenas à descrição e análise do mundo real. A ciência também contribui para modificar o mundo, mesmo sem se tratar de ciência aplicada, no sentido mais estrito, pois interfere no mundo apresentando suas teses, hipóteses e sínteses que, se não explicam como as coisas são/ acontecem, interagem com os fenômenos e sujeitos reais, responsáveis por aquelas coisas, a ponto sugerir como o mundo deveria se organizar. Na educação, em particular na gestão educacional, a pesquisa tem esta forte marca normativa. A prescrição apresentada pelos estudos brasileiros sobre a gestão escolar produzidos ao longo do século XX tem a força do poder acadêmico (BOURDIEU, 1998) e do poder do discurso competente (CHAUI, 1997) e é capaz de moldar as pessoas e as suas formas de agir na condução das escolas públicas. De outro lado, a teoria no campo da gestão escolar/educacional apresenta alternativas para a solução de problemas que são utilizadas pelos sistemas de ensino e pelas escolas, de sorte que na medida em que o modelo prescrito seja adotado, o perfil da gestão e do dirigente se assemelha àquela prescrição.

## **Considerações finais**

Este artigo procurou esboçar de maneira sintética as ênfases que a pesquisa tem dado à produção de conhecimentos no campo da gestão educacional e escolar. Encontrou, nesta direção, evidências de que os estudos do campo denotam o papel po-

lítico que a gestão educacional carrega intrinsecamente, por ser um espaço por meio do qual a política educacional opera. Decorrente desta constatação, as pesquisas do campo têm apostado em temáticas como a gestão democrática e o papel dos dirigentes escolares, assim como sobre a efetividade dos organismos colegiados na gestão escolar e educacional e suas potencialidades de incremento da participação e da autonomia institucional.

Mesmo encontrando frágil produção em temáticas importantes, como as relações entre gênero e poder na gestão educacional, como a APM e os grêmios estudantis como instrumentos importantes de organização e gestão escolar, os estudos têm avançado principalmente porque têm se aproximado mais da realidade empírica vivida pelas pessoas que atuam diretamente nas escolas e sistemas de ensino. E isto, de alguma maneira, parece ser o elemento que mais contribui para a aproximação também crescente entre a teoria que se edifica no campo e a prática da gestão educacional.

A área precisa superar o seu forte normativismo, especialmente porque em boa parte tal prescrição ignora/não avalia a realidade das escolas e sistemas de ensino. Mas isto não significa que não se possa, nem se deva, esquecer o papel que a pesquisa também tem de apontar caminhos para os educadores no sentido de contribuir com a superação dos problemas na educação pública.

*Recebido em abril e aprovado em maio de 2009.*

## Notas

- 1 Trata de uma classificação com fins exclusivamente didáticos, não significando, em qualquer hipótese, que esta seja a única forma possível de se avaliar os trabalhos do campo no país.
- 2 Para maior profundidade acerca desta avaliação e classificação, ver Souza (2007a).
- 3 Para tal levantamento, a fonte de dados foi o banco de teses e dissertações da CAPES, trabalhando-se com os resumos de 516 trabalhos acadêmicos (Mestrado e Doutorado) no período compreendido entre 1987 e 2005 (ver SOUZA, 2007a).
- 4 Trata-se de pesquisa que utilizou os microdados gerados pela aplicação de questionários em diretores das escolas públicas por ocasião do SAEB-2003. Ver detalhes em Souza (2007c), ou de forma mais resumida em Souza, 2007b.
- 5 Como os questionários aplicados no Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB de 2003, base da pesquisa que gerou esta análise.
- 6 A exceção talvez fique por conta de Myrtes Alonso (1976).
- 7 É sabido que a gestão democrática não surgiu após 1987, mesmo porque os autores da Escola Clássica já faziam referências a questões que poderiam se articular com a democratização da gestão da educação. Todavia, a presença sistemática deste tema na ordem do dia das pesquisas e trabalhos acadêmicos no campo da gestão escolar ocorreu naquele período.

## Referências

- ALONSO, Myrtes. **O papel do diretor na administração escolar**. São Paulo: DIFEL/EDUC, 1976.
- BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. Organização de Maria Alice Nogueira e Afrânio Catani. Petrópolis: Vozes, 1998.
- CHAUÍ, Marilena. **Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 1997.
- DOURADO, Luiz Fernandez. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão democrática: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2000.
- LEÃO, Antônio Carneiro. **Introdução à administração escolar**. 3. ed. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1953.
- MEC/INEP. **Microdados SAEB 2003**. Brasília, 2004. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br/bittorrent/>>. Acesso em: jun. 2009.
- MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas: FE/UNICAMP, 2004.
- PAPALEWIS, Rosemary. Fe/Male Voices: leadership and the knowledge base. In: DONMOYER, Robert; IMBER, Michael; SCHEURICH, James Joseph. **The knowledge base in educational administration: multiple perspectives**. Albany, EUA: State University of New York Press, 1995.
- PARO, Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1995.
- SHAKESHAFT, Charol. A cup half full: a gender critique of the knowledge base in Educational Administration. In: DONMOYER, Robert; IMBER, Michael; SCHEURICH, James Joseph. **The knowledge base in educational administration: multiple perspectives**. Albany, EUA: State University of New York Press, 1995.
- SOUZA, Ângelo Ricardo de. Os caminhos da produção científica sobre a Gestão Escolar no Brasil. **Revista de Política e Administração da Educação**, v. 22, n. 1, jan./jun. 2006.
- \_\_\_\_\_. **Perfil da gestão escolar no Brasil**. 2007a. 333f. Tese (doutorado) – Educação: História, Política, Sociedade, PUC-SP, São Paulo.
- \_\_\_\_\_. **Perfil da gestão da escola pública no Brasil: um estudo sobre os diretores**

escolares e sobre aspectos da gestão democrática. In: REUNIÃO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – ANPED, 30., 2007b, Caxambú. **GT05**. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalhos/GT05-3334--Int.pdf>>. Acesso em: jun. 2009.

\_\_\_\_\_. As relações entre os resultados da avaliação e os modelos de gestão escolar. **Intermeio**, Campo Grande, v. 13, n. 25, p. 66-83, jan./jun. 2007c.

\_\_\_\_\_. A produção do conhecimento e o ensino da gestão educacional no Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Niterói, v. 24, n.1, p. 51-62, jan./abr. 2008.

## **Research in the field of Educational Management** *Some reflections on the relations between knowledge production and educational management practice*

**ABSTRACT:** The article highlights the main trends and objects of research in the field of educational management, evidencing what researchers have primarily been seeking to address. From a review of academic production and confronting it with more established production, the text presents a profile of the ideas in the field. After a review and analysis of Brazilian public school management profile, the article seeks to analyze possible relations between that production, which embodies the field theory in Brazil, and the practice as implemented in public education organization and management.

*Keywords:* Educational Management. School Management. Research in Educational Management.

## **La Recherche dans le domaine de Gestion en Éducation** *Quelques réflexions sur les relations entre la production de connaissance et la pratique de la gestion éducationnelle*

**RÉSUMÉ:** Cet article porte sur les tendances et les objets de recherche dans le domaine de la gestion éducationnelle en faisant ressortir les sujets que les chercheurs mettent en avant. A partir du recensement de la production académique et de sa confrontation avec la production la plus consacrée, ce texte présente un profil de idées dans ce domaine. Après un recensement et une analyse du profil de la gestion de l'école publique brésilienne, cet article cherche encore à analyser les relations possibles entre cette production, qui condense les théories dans ce domaine au Brésil, et sa mise en œuvre dans l'organisation et dans la gestion de l'enseignement public.

*Mots clé:* Gestion Éducationnelle. Gestion Scolaire. Recherche en Gestion Éducationnelle.

## **La investigación en el campo de la Gestión de la Educación** *Algunas reflexiones sobre las relaciones entre producción del conocimiento y la práctica de la gestión educacional*

**RESUMEN:** El artículo destaca las principales tendencias y objetos de investigación en el campo de la gestión educacional, evidenciando aquello que los investigadores han buscado abordar prioritariamente. Desde un levantamiento de la producción académica y cotejando con la producción más consagrada, el texto presenta un perfil de las ideas de campo. Después de levantamiento y análisis del perfil de la gestión de la escuela pública brasileña, el artículo busca analizar las posibles relaciones entre aquella producción, que corporifica la teoría del campo en Brasil y la practica como realizada en la organización y gestión de la educación pública.

*Palabras-clave:* Gestión Educacional. Gestión Escolar. Investigación en Gestión Escolar.