

# A escola como objeto de estudo da ciência da educação no Brasil (1990-2005)

*The school as a research endeavor of the science of education in Brazil (1990-2005)*

*La escuela como objeto de estudio de las ciencias de la educación en el Brasil (1990-2005)*

---

DANIELE APARECIDA RUSSO  
GRAZIELA ZAMBÃO ABDIAN MAIA

**Resumo:** O texto traz resultados de um levantamento de livros publicados em primeira edição entre 1990 e 2005, que privilegiam a escola como objeto central de estudo da ciência da educação. Foi realizada análise cuidadosa do conjunto da produção e identificação da trajetória do conhecimento construído, com base em Costa (2003). O trabalho de pesquisa considerou que, na década de 1990, a escola emerge como objeto de estudo da ciência da educação e ganha grande importância nas pesquisas da área da administração da educação. Desta forma, a intenção deste estudo foi de contribuir com a organização e sistematização da produção em administração da educação no Brasil.

**Palavras-chave:** escola como objeto de estudo; administração escolar; administração e gestão da educação; ciência da educação.

**Abstract:** The paper presents the results of a survey of first edition books published between 1990 and 2005 on the school as a central research interest of the science of education. The authors carried out a detailed analysis of the overall production and an identification of the trajectory of knowledge constructed, based on the studies advanced by Costa (2003). The paper considered that, in the 1990s, the school emerges as a central object of study of the science of education and gains great importance in the studies on educational administration. In this context, the purpose of this study is to contribute to the organization of the scholarly production in the field of educational administration in Brazil.

**Keywords:** the school of research endeavor; school administration; educational administration and management; the science of education.

**Resumo:** El texto presenta resultados de un relevamiento de libros publicados en primera edición entre 1990 y 2005, que priorizan a la escuela como objeto central de estudio de las ciencias de la educación. Fue realizado un análisis detallado del conjunto de la producción y la identificación de la trayectoria del conocimiento construido, con base en estudios de Costa (2003). O trabajo de investigación consideró que, en la década de 1990, la escuela ha emergido como objeto de estudio de las ciencias de la educación y ha adquirido gran importancia en las investigaciones en el área de la

administración de la educación. En ese sentido, la intención del presente estudio es contribuir para la organización y sistematización de la producción en el campo de la administración de la educación en el Brasil.

---

**Palabras clave:** la escuela como objeto de estudio; administración escolar; administración y gestión de la educación; ciencia de la educación.

## INTRODUÇÃO

O estudo originou-se das reflexões com pesquisadores da área que indicaram, entre outros aspectos, que a escola emerge como objeto potencial de estudo, principalmente na década de 1990, com a alteração paradigmática na área.

Foi realizado um levantamento, junto às editoras comerciais, de obras, publicadas em primeira edição na década de 1990 e meados da década de 2000, cujo tema fosse a escola como objeto de estudos. A pesquisa abrangeu: levantamento cuidadoso do conjunto da produção, registrando quantidades, títulos dos livros e autores por período (1990-1995; 1996-2000; 2001-2005); levantamento das principais temáticas abordadas; realização de sínteses dos livros, identificando a trajetória do conhecimento produzido no período (1990-2005); análise do referencial teórico e metodológico utilizado pelos autores. O desenvolvimento da pesquisa contou com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), mediante concessão de bolsa.

Trabalhou-se em uma perspectiva qualitativa, que envolve os seguintes pressupostos: a) a realidade é uma construção social da qual o pesquisador participa; b) valoriza a historicidade, considerada um processo dinâmico em que o desenvolvimento do conhecimento humano está em permanente movimento, é sempre inacabado, constituindo um *continuum* em que avanços e retrocessos são determinados e determinantes, no bojo das condições históricas e culturais em que as ciências são construídas; c) trabalha preferencialmente no contexto da descoberta, ou seja, apresenta referencial teórico inicial flexível e admite sua construção e consolidação do decorrer da pesquisa (Machado, 2007).

O principal material da pesquisa foram os livros publicados entre os anos de 1990 e 2005, em primeira edição, nas editoras comerciais, que apresentaram como tema “a escola como objeto central de estudo da Ciência da Educação”.

O primeiro momento consistiu, portanto, de um levantamento bibliográfico nos *sites* de editoras e via endereço eletrônico. Pôde-se recorrer às distribuidoras (livrarias) e/ou contato direto, via telefone, com as editoras. Foram utilizadas as seguintes palavras-chave no levantamento: escola; organização(ões) escolar(es); organização(ões) educativa(s); cultura da escola; administração escolar; gestão escolar.

Optou-se por realizar análise minuciosa dos livros levantados. Para isso, o material foi dividido por períodos (1990-1995; 1996-2000; 2001-2005) e, assim, a análise ocorreu na identificação/elaboração de: quantidade de livros publicados;

título da obra/autor; referencial teórico-metodológico utilizado; síntese dos textos. A preocupação esteve em realizar uma análise que propiciasse uma forma de mapeamento da área, especificamente sobre a temática indicada.

Entende-se que a pesquisa contribui com a construção teórica da área de administração da educação na medida em que realizou o levantamento, organização e análise de significativa produção teórica sobre o tema, identificando: o que vem sendo publicado sobre a escola como objeto de estudos em livros em primeira edição nas editoras comerciais brasileiras (1990-2005); quais as temáticas mais trabalhadas e também quais as perspectivas teórico-metodológicas presentes nos textos. Assim, podem ser perspectivadas as contribuições destas produções para a administração escolar, bem como as possíveis lacunas da produção.

Este artigo tem como objetivo apresentar parte da pesquisa realizada e, para isto, compreende as seguintes seções: “referencial teórico da pesquisa”, o qual contempla o referencial teórico adotado para análise do material coletado; “os dados gerais (1990-2005)”, onde se identificam informações sobre os títulos publicados, quantidade de livros por período e editoras; “análise da produção dos anos 2001-2005”, na qual são analisadas sinteticamente as obras levantadas nesse período, considerado o de maior publicação em termos quantitativos; finalmente, tecem-se as “considerações finais” da pesquisa.

## O REFERENCIAL TEÓRICO DA PESQUISA

O livro “Imagens organizacionais da escola” (Costa, 2003), cujas ideias serão brevemente explanadas nesta parte do artigo, foi o principal referencial de análise.

Costa (2003), diante de tipologias e propostas que privilegiam as metáforas e as imagens organizacionais, sistematizou seis distintos modos de perspectivar a organização escolar, aos quais chamou de imagens organizacionais da escola. Essas imagens são assim nomeadas: *a escola como empresa, a escola como burocracia, a escola como democracia, a escola como arena política, a escola como anarquia e a escola como cultura.*

A pesquisa parte de pressuposto que a organização escolar é uma unidade social sujeita a um processo de construção histórica e carregada de significados, mas pretende focalizar como os autores dos livros levantados contemplam a dimensão organizacional da escola. Dessa forma, as reflexões de Costa (2003) constituíram-se em referências importantes para a pesquisa, já que as imagens organizacionais da escola podem subsidiar a análise do material coletado na pesquisa.

Segundo Costa (2003), conceber a *escola como empresa* significa atribuir-lhe um conjunto de características que tiveram a sua origem em concepções e práticas utilizadas na área da produção industrial, das quais se destacam:

[...] estrutura organizacional hierárquica, centralizada (com base na unidade de comando) e devidamente formalizada; divisão do trabalho e especialização através

da definição precisa de cargos e funções; ênfase na eficiência e na produtividade organizacional (máximo rendimento pelo menor custo); planificação e identificação rigorosa e pormenorizada dos objetivos a alcançar; identificação da melhor maneira de executar cada tarefa (*one best way*) e conseqüente padronização; uniformização dos processos, métodos, tecnologias, espaços e tempos; individualização do trabalho (a cada indivíduo, sua tarefa e seu espaço próprio de actividade; o grupo é menos eficiente) (Costa, 2003, p. 25).

A imagem empresarial da escola encontra a sua fundamentação nos métodos clássicos de organização e administração industrial, especificamente, nos trabalhos de Taylor e Fayol. Essa imagem é sustentada por pressupostos teóricos relacionados à concepção economicista e mecanicista do homem e por uma visão reprodutora da educação, entendendo o aluno como matéria prima a ser moldada. Costa (2003) diz que, para alguns autores, a visão empresarial da escola é percebida como se tratando de uma crise da escola e da organização do ensino, e, para outros, constitui-se como a forma adequada de conduzir esta empresa social que é a escola.

Em relação à *escola como burocracia*, o autor trata da fundamentação teórica em uma perspectiva sociológica, utilizando para isso, fundamentalmente, o pensamento do seu primeiro teorizador, o sociólogo alemão Max Weber. Os indicadores mais significativos da imagem burocrática da escola são: centralização das decisões nos órgãos de cúpula dos ministérios da educação; regulamentação pormenorizada de todas as atividades a partir de uma rigorosa e compartimentada divisão do trabalho; previsibilidade de funcionamento, formalização, hierarquização e centralização da estrutura organizacional dos estabelecimentos de ensino (modelo piramidal); uniformidade e impessoalidade nas relações humanas; pedagogia uniforme: a mesma organização pedagógica, os mesmos conteúdos disciplinares, as mesmas metodologias para todas as situações; concepção burocrática da função docente (Costa, 2003).

O autor indica que a fundamentação teórica da imagem da *escola como democracia* situa-se na seqüência dos estudos iniciados pela Teoria das Relações Humanas e, em seguida, apresenta como indicadores desta imagem: desenvolvimento de processos participativos na tomada de decisões; estratégias de decisão colegial mediante procura de consensos partilhados; valorização dos comportamentos informais; incremento do estudo do comportamento humano. Um dos autores que mais marcou o desenvolvimento de uma concepção democrática da escola, segundo Costa (2003), foi Dewey que, entre outros aspectos, concebe a educação como preparação para a vida em sociedade e a escola como “cadinho” onde essa preparação se processa. A imagem da escola como democracia propõe “[...] uma concepção dos estabelecimentos de ensino que, valorizando as pessoas, aponta para modos de funcionamento participados e concertados entre todos os intervenientes na vida escolar, de modo a que a harmonia e o consenso prevaleçam” (Costa, 2003, p. 71).

A abordagem da *escola como arena política* indica que a participação não é tão harmônica e consensual, apresenta um perfil marcadamente sociológico e encontra-se

em uma vertente oposta à imagem democrática da escola. Segundo Costa (2003), os defensores deste modelo organizacional apontam como características da organização escolar: sistema político em miniatura e seu funcionamento é próximo ao das situações políticas do contexto macrosocial; composta de uma pluralidade de indivíduos que têm objetivos próprios; apresenta conflito de interesses e luta pelo poder; suas decisões são obtidas a partir de processos de negociação; interesses, conflito, poder e negociação são palavras-chave no discurso desta abordagem.

Um conjunto de dimensões aproxima a organização escolar da metáfora da *anarquia organizada* que, segundo o autor, são: a escola é, em termos organizacionais, uma realidade complexa, heterogênea e ambígua; os objetivos são vagos, as tecnologias pouco claras e a participação fluida; a tomada de decisão surge de forma desordenada, imprevisível e improvisada; a organização escolar se constitui como uma sobreposição de diversos órgãos, estruturas e processos; a escola é vulnerável ao meio externo que, sendo incerto, aumenta a ambiguidade organizacional. Baseando-se em March e Olsen (1976), Costa (2003, p. 94) identifica que o processo de decisão nas organizações constitui temática central desta teoria e se aproxima de um modelo de *caixote do lixo*, uma vez que não segue os processos da sequencialidade lógica, mas

[...] decorre no interior de um contexto situacional onde é manifesta a desarticulação entre os problemas e as soluções, entre os objetivos e as estratégias e onde confluem e se misturam desordenadamente problemas, soluções, participantes e oportunidades de escolha.

A última imagem trabalhada por Costa (2003), a da *escola como cultura*, destaca que a escola é diferente de outras organizações e cada escola é diferente de qualquer outra escola; a especificidade de cada escola constitui a sua cultura, que apresenta diferentes manifestações simbólicas; a qualidade e o sucesso de cada escola têm forte influência em sua cultura; os pesquisadores desta perspectiva entendem a realidade organizacional como construção social e adotam, preferencialmente, a metodologia qualitativa; as tarefas primordiais do gestor estão voltadas aos aspectos simbólicos. O autor destaca que o desenvolvimento da perspectiva cultural na análise da organização escolar foi influenciado, sobretudo, pelas investigações feitas no campo da cultura da empresa, mas que a introdução de novas formas de abordar a realidade escolar – com pressupostos advindos da tradição fenomenológica – influenciaram no interesse pelas dimensões simbólicas da escola (Grenfield, 1988 *apud* Costa, 2003, p. 128). A abordagem da *escola como cultura* oferece apoio aos estudos sobre as escolas eficazes, “[...] sendo hoje comum encontrarmos partes expressivas de textos e de trabalhos sobre a eficácia escolar dedicados à questão cultural” (Costa, 2003, p. 130).

Finalmente, acredita-se, seguindo este autor, que as seis imagens organizacionais da escola contemplam as concepções mais clássicas que deram corpo à área da administração educacional, bem como os novos paradigmas de análise da organização escolar.

## DADOS GERAIS DA PRODUÇÃO EM CADA PERÍODO

Para melhor visualização, os anos de 1990 a 2005 foram divididos em três períodos, sendo eles: 1990-1995; 1996-2000 e 2001-2005.

### O período de 1990-1995

Após levantamento, junto às editoras comerciais, de títulos publicados em primeira edição no período de 1990 a 1995, foi elaborado o Quadro 1, em que é possível identificar autores, títulos e editoras, por ano.

#### QUADRO 1

##### Livros publicados por editoras comerciais sobre o tema “A escola como objeto de estudo” – período 1990-1995

| Ano  | Autor                    | Título  | Editora |
|------|--------------------------|---|---------|
| 1991 | José do Prado Martins    | Administração escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação | Atlas   |
| 1992 | Ana Maria do Vale        | Educação popular na escola pública  | Cortez  |
| 1992 | Moacir Gadotti           | Escola cidadã   | Cortez  |
| 1994 | Dinair Leal da Hora      | Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva              | Papirus |
| 1994 | Ilma Passos Veiga (Org.) | Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível                      | Papirus |

Nesse período (1990-1995) foram levantados cinco livros publicados em primeira edição que têm como objeto de estudo a escola. Desses cinco livros, destaca-se que apenas um é coletânea e quatro são de autores únicos. Não há predominância de editora, já que dois são da Cortez, dois da Papirus e um da Atlas. A produção não ficou concentrada em um ano específico, dividiu-se entre 1991, 1992 e 1994. Em 1993 e 1995 não foram encontradas publicações com as categorias de busca utilizadas.

### O período de 1996-2000

No Quadro 2 estão identificados os autores, títulos e editoras das obras encontradas para o período 1996-2000.

QUADRO 2

Livros publicados por editoras comerciais sobre o tema  
 “A escola como objeto de estudo” – período 1996-2000

| Ano  | Autor   | Título  | Editora           |
|------|---|---|-------------------|
| 1996 | Marisa C. Vorraber Costa (Org.)   | Escola básica na virada século  | Cortez            |
| 1997 | Michael Apple e J. Beane (Org.)   | Escolas democráticas  | Cortez            |
| 1997 | Moacir Gadotti e José E. Romão (Org.)   | Autonomia da escola: princípios e propostas   | Cortez            |
| 1997 | Bernard Lahire  | Sucesso escolar nos meios populares – as razões do improvável                                       | Ática             |
| 1997 | Vitor Henrique Paro   | Gestão democrática da escola pública  | Ática             |
| 1997 | Luiza Laforgia Gavaldon   | Desnudando a escola   | Thomson Pioneira  |
| 1998 | Mario Sergio Cortella   | A Escola e o conhecimento: fundamentos epistemológicos e políticos                                  | Cortez            |
| 1998 | Ilma Passos A. Veiga e Lúcia Maria G. Resende (Org.)                              | Escola: espaço do projeto político-pedagógico   | Papirus           |
| 1999 | Clóvis Roberto dos Santos   | Educação escolar brasileira – estrutura, administração e legislação                                 | Thomson Pioneira  |
| 1999 | Aneridis A. Monteiro Belotto, Cléia Maria da Luz Rivero e Elisa Pereira Gonsalves | Interfaces da gestão escolar  | Alínea            |
| 1999 | Licínio Lima  | Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública | Cortez            |
| 2000 | José Camilo dos Santos Filho e Sílvia E. Moraes (Org.)                            | Escola e universidade na pós-modernidade  | Mercado de Letras |
| 2000 | Lourdes Marcelino Machado e Graziela Zambão Abdian Maia (Org.)                    | Administração e supervisão Escolar – Questões para o novo milênio                                   | Thomson Pioneira  |

Nesse período foram encontrados 13 livros publicados em primeira edição, sendo que sete são coletâneas e seis são de autores únicos. A editora que predominou foi a Cortez, com cinco livros publicados. A Thomson Pioneira publicou três e a Ática publicou dois livros. A Papyrus, Alínea e Mercado de Letras publicaram um livro cada.

A produção concentrou-se no ano de 1997, com cinco livros publicados e 1999, com quatro livros publicados. Em 1998, assim como em 2000, foram dois títulos publicados e em 1996 apenas um livro foi publicado.

### O período de 2001-2005

No período de 2001 a 2005 (Quadro 3), foram levantados 27 publicações em primeira edição que tiveram como objeto de estudo a escola. Desses 27, destaca-se que 18 são de autores únicos e nove são coletâneas.

#### QUADRO 3

#### Livros publicados por editoras comerciais sobre o tema “A escola como objeto de estudo” – período 2001-2005

| Ano  | Autor  | Título   | Editora          |
|------|--|--|------------------|
| 2001 | Linhares, Célia (Org.)                               | Os professores e a reinvenção da escola – Brasil e Espanha                     | Cortez           |
| 2001 | Paulo Roberto Padilha                                | Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola | Cortez           |
| 2001 | Licínio Lima   | A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica                 | Cortez           |
| 2002 | Clóvis Roberto dos Santos                            | O gestor educacional de uma escola em mudança                                  | Thomson Pioneira |
| 2002 | Carlos Rodrigues Brandão                             | A educação popular na escola cidadã  | Vozes            |
| 2002 | Maria Beatriz Loureiro de Oliveira                   | Escola, trabalho e qualificação profissional                                   | Arte e Ciência   |
| 2002 | Elisa P. Gonsalves e Ana Clara Bortoleto Nery (Org.) | Na rede da escola  | Alínea           |
| 2002 | Tania Zagury   | Escola sem conflito  | Record           |
| 2002 | Angela Maria Martins                                 | Autonomia da escola: a (ex)tensão do tema nas políticas públicas               | Cortez           |
| 2002 | Ângela Antunes                                       | Aceita um conselho? - Como organizar o Colegiado escolar                       | Cortez           |

|      |   |  |                   |
|------|---|--|-------------------|
| 2003 | Áurea Maria Guimarães   | Vigilância, punição e depredação escolar   | Papirus           |
| 2003 | Antônio M. Magalhães e Stephen R. Stoer   | A Escola para todos e a excelência acadêmica   | Cortez            |
| 2003 | Isabel Alarcão  | Professores reflexivos em uma escola reflexiva   | Cortez            |
| 2003 | Mônica Abranches  | Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade  | Cortez            |
| 2003 | José Carlos Libâneo; João Ferreira de Oliveira e Mirza Seabra Toschi                | Educação escolar: políticas, estrutura e organização   | Cortez            |
| 2004 | Cristiano Di Giorgi   | Uma outra escola é possível! Uma análise radical da inserção social e da democracia na escola do mundo globalizado | Mercado de Letras |
| 2004 | R. Semler, G. Dimenstein e Antonio Carlos G. da Costa                               | Escola sem sala de aula  | Papirus           |
| 2004 | Clovis Rosa   | Gestão estratégica escolar   | Vozes             |
| 2004 | Corinta Maria Grisolia Geraldi, Cláudia Rosa Riolfi e Maria de Fátima Garcia (Org.) | Escola viva ▯ elementos para a construção de uma educação de qualidade social                                      | Mercado de Letras |
| 2004 | Malu Almeida (Org.)   | Escola e modernidade: saberes, instituições e práticas   | Alínea            |
| 2004 | Izabel Galvão   | Cenas do cotidiano escolar – conflito sim, violência não   | Vozes             |
| 2004 | Adelar Hengemühle   | Gestão de ensino e práticas pedagógicas  | Vozes             |
| 2005 | Maria Suzana de Stefano Menin   | Representações sociais de lei, crime e injustiça em adolescentes   | Mercado de Letras |
| 2005 | Malu Almeida (Org.)   | Políticas educacionais e práticas pedagógicas: para além da mercadorização do conhecimento                         | Alínea            |
| 2005 | Heloísa Lück, Kátia Siqueira de Freitas, Robert Girling e Sherry Keith              | A escola participativa – o trabalho do gestor escolar  | Vozes             |
| 2005 | Carlos Eduardo Ferraço (Org.)   | Cotidiano escolar, formação de professores (as) e currículo  | Cortez            |
| 2005 | Celso Vasconcellos  | Disciplina na escola   | Cortez            |

A editora que predominou foi a Cortez, com onze livros publicados, em seguida temos a Vozes que publicou cinco livros. As editoras que publicaram apenas uma obra foram Thomson Pioneira, Arte e Ciência e a Record. A Alínea e a Mercado de Letras publicaram três livros, já a Papirus publicou dois livros.

A produção concentrou-se no ano de 2002 e 2004, com sete livros publicados. Em 2003 e 2005 foram cinco títulos publicados em cada ano e em 2001 apenas três livros publicados.

### **Análise da produção dos anos 2001-2005**

Observa-se que no último período (2001-2005) houve maior número de publicações de livros que contemplam a escola como objeto de estudo. Dessa forma, esta parte do artigo destina-se a analisar esse último período.

Pela abordagem ampla do sistema educacional e escolar que Linhares (2001) apresenta, tornou-se complexo aproximar seus escritos de uma das imagens organizacionais propostas por Costa (2003). É possível destacar que, apesar de constar o termo “escola” no título do livro, a preocupação da pesquisadora não foi focar a escola em uma perspectiva organizacional. Neste sentido, poder-se-ia cogitar em não incluí-la no levantamento das obras que apresentam a preocupação expressa nos objetivos da presente pesquisa.

Embora obtida pouca informação sobre as ideias de Padilha (2001), percebe-se que o autor propõe uma escola que forma cidadãos, no sentido de sujeitos participativos, é possível aproximar suas ideias da imagem *democrática* da escola.

Lima (2001) aproxima-se da abordagem *democrática* da organização escolar na medida em que propõe um quadro teórico-conceitual para o estudo da escola e dos fenômenos de democracia, de participação e de autonomia em contexto organizacional e avança com uma proposta de análise multifocalizada dos “modelos organizacionais” de escola pública, resultando em uma extensa reorganização e revisão de parte de um texto publicado em 1992, intitulado “A escola como organização e a participação na organização escolar” (tese de doutoramento publicada pelo Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho), ao passo que o texto escrito em 1997 foi inicialmente publicado em 1998, como ensaio autônomo, integrado na segunda edição de seu livro.

Santos (2002) aproxima-se de Linhares (2001) na medida em que critica a burocracia implantada tradicionalmente, aproximando-se da abordagem organizacional da escola enquanto *democracia*, já que aponta que as péssimas condições de trabalho dos educadores e a impotência dos diretores diante dos perigos e dificuldades que envolvem a atuação desses agentes – como a morosidade do processo provocando desgastes inúteis e desnecessários em razão do apego à burocracia antes que ao propósito final – e de toda a comunidade é um ponto que deveria ser objeto de atenção das autoridades em suas propostas de melhoria da escola e atendimento ao social.

Pode-se afirmar que as ideias de Brandão (2002) aproximam-se também de uma abordagem *democrática* da escola enquanto organização, já que o autor visa educação voltada à formação da pessoa cidadã, isto é, daquele que aprende na escola e fora dela a tornar-se algo mais do que um competente-competitivo produtor de recursos econômicos. Um ator social livre, crítico, criativo e solidariamente corresponsável pela criação de seu próprio mundo de vida e de trabalho cotidiano. É a esta cidadania ativa, voltada à construção de um outro mundo possível, que suas ideias dirigem-se.

As ideias de Oliveira (2002) aproximam-se da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*, já que a autora critica a política educacional do Estado brasileiro, ao longo das últimas décadas, pois esta tem minimizado a importância da educação e desqualificado o compromisso com a democratização do ensino, tendo em vista o empobrecimento da educação escolar. Apesar disso, o Estado, segundo a autora, necessita do ensino para preparar a força de trabalho, representando, assim, os interesses patronais e promovendo o aceleração da educação escolar das classes populares.

Esses fatores correlacionados resultam, segundo Oliveira (2002, p. 177), em um processo de “esvaziamento cultural da escola, cujos efeitos são sentidos à medida que se substitui o conhecimento fundamental – ensino da ciência como saber metodológico e sistematizado – pelo ensino genérico que se constitui em atividades não essenciais e secundárias”.

Organizado a partir de relatos generosamente feitos por diretores, coordenadores e professores que estão na rede pública de ensino, Gonsalves e Nery (2002) disponibilizam, por meio de suas pesquisas, roteiro básico, que exige novas leituras, novas conexões. Partem da ideia de que não há, de modo geral, uma conexão entre o “mundo universitário” e o “mundo escolar”, já que muitas vezes há um distanciamento das teorias estudadas na universidade em relação à realidade da escola. E, sem dúvida, acertar o passo com a rede escolar não é tarefa simples. Exige, segundo as organizadoras do livro, um estar-junto, um pensar na escola e a partir dela, descartando a velha fórmula mágica de pensar sobre a escola. Nessa perspectiva, o livro é um material didático de fácil manuseio que tenha como ponto de partida a vida escolar.

Mais uma vez a crítica ao velho faz-se presente na medida em que existe a crítica à burocracia implantada tradicionalmente, aproximando-se da abordagem organizacional da escola enquanto *democracia*, já que essa imagem, ao contrário da velha maneira de visualizar a educação, propõe o desenvolvimento de processos participativos na tomada de decisões, estratégias de decisão colegial mediante procura de consensos partilhados, valorização dos comportamentos informais, incremento do estudo do comportamento humano.

Em que escola matricular seus filhos? Como se relacionar com coordenadores, diretores e professores? Como tornar o seu filho um bom estudante? Estas e muitas outras dúvidas são esclarecidas por Zagury (2002). A autora fundamenta e orienta pedagogicamente os pais tanto em relação à escolha da escola, quanto

em relação à avaliação segura e permanente da instituição escolhida. Argumenta que, por mais de dois séculos, família e escola viveram uma verdadeira parceria, que o pensamento da escola era o pensamento dos pais, a família endossava e confirmava toda e qualquer determinação da escola. Com isso, para as crianças, existia uma identificação e homogeneidade em relação às figuras de autoridade – no caso, pais e professores. Esta obra não pôde ser identificada a uma das imagens organizacionais da escola.

As ideias de Martins (2002) podem ser aproximadas à imagem *democrática* da escola, mas ela aponta que os contextos sociais têm gerado diferentes características para o que modernamente denomina-se democracia, e a constituição da autonomia, ou, melhor dizendo, das autonomies em seu interior, dependem intrinsecamente dessas características. A participação é outra faceta a considerar nesse conjunto, importante para deslindar as possibilidades de construção de formas de distribuição de poder. A autora discute as relações entre autonomia, autogestão e educação, enfocando questões da autogestão pedagógica, mostrando como o termo autogestão desapareceu nesse horizonte posto pelas diretrizes oficiais em vigor. Também desapareceu o eixo central conferido, histórica e filosoficamente, ao conceito de autonomia.

Percebe-se que por meio do Conselho Escolar, Antunes (2002) propõe uma escola voltada à democracia e à construção da autonomia, ou seja, ela aproxima-se à imagem organizacional, segundo Costa (2003), enquanto *democracia*.

Contrariando a escola real que é planejada para executar uma função ideológica de reprodução das desigualdades sociais, Guimarães (2003) aproxima-se da imagem *democrática* da organização escolar, já que para ela o objetivo maior da escola deveria ser a formação do cidadão ético, juntamente com a democratização. Porque sem homens íntegros, éticos, não pode haver democracia. Os objetivos de formação do cidadão e da democratização do ensino, que consistem em oferecer ao aluno, vindo de meio desprivilegiado as mesmas possibilidades de êxito, ficam prejudicados. Assim, a escola vitimizadora acaba, na realidade, preparando para o Estado trabalhadores desqualificados, consumidores descomedidos, clientes submissos, administradores ajustados aos fins do sistema, etc.

Magalhães e Stoer (2003) buscam articular a necessidade da consecução da escola pública e gratuita para todos com a construção de aprendizagem por todos, ou seja, do sucesso escolar, da excelência acadêmica para todos. Na luta pela democracia enquanto processo sem fim, a quantidade efetivada através das matrículas nos diferentes níveis de ensino adquirirá sentido ao se articular a uma nova qualidade: a democracia para todos e para todas. Diante disso, torna-se evidente a imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

Quando Alarcão (2003) reafirma a necessidade do pensamento crítico e acentua a dimensão coletiva da atividade dos professores, seus escritos se aproximam da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

A imagem organizacional que se aproxima de Abranches (2003) é a *democrática*, pois ela aponta que a gestão colegiada proporciona a oportunidade do exercício da participação no âmbito administrativo, político, pedagógico e social da escola e do incremento do processo de democratização, iniciando um momento novo para a escola pública, além de representar um momento de construção para a comunidade, já que esta, como sujeito das decisões e discussões da escola pública, pode ser capaz de desenvolver, segundo a hipótese da autora, outros níveis de formação e organização social e política, bem como promover mudanças sociais em seu meio, pelo aprendizado com a experiência participativa.

Aproximam-se as ideias de Libâneo, Oliveira e Toschi (2003) à imagem organizacional da escola enquanto *democracia*, na medida em que referem que as reformas educacionais mundiais expressam essa tendência e identificam as escolas como espaços de mudança, tendo como referência conceitos como autonomia, gestão descentralizada e avaliação.

Giorgi (2004) procura caminhos para a escola diante dos enormes desafios colocados pelas mudanças radicais vividas pela humanidade no final do século XX e início do século XXI. Ele entende que a escola é hoje mais necessária do que nunca, mas, ao mesmo tempo, encontra-se numa profunda crise, sendo chamada a desempenhar novos papéis, mas não conseguindo fazê-los, gerando assim toda a espécie de patologias, das quais a crescente violência é apenas o sintoma mais evidente.

É possível aproximar as ideias de Giorgi (2004) da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*, pois o autor assume a democracia como prática e meta e, ao levá-la às últimas consequências, atribui aos processos educativos de uma nova escola a qualidade intrínseca, por meio de seu caráter aberto, de busca incessante dos processos de emancipação humana, sem concessões.

Semler, Dimenstein e Costa (2004), com o objetivo de semear a noção de escola sem sala de aula, reuniram-se para discutir as transformações necessárias à educação na atualidade. Semler (Semler, Dimenstein e Costa, 2004) conta sobre a experiência da Escola Lumiar, idealizada para promover uma educação democrática que privilegie a liberdade e a autogestão do conhecimento. Costa (Semler, Dimenstein e Costa, 2004) narra o desenvolvimento da escola como se conhece, propondo que retomem-se o conceito grego de formação integral do ser humano, que compreende várias dimensões. Dimenstein (Semler, Dimenstein e Costa, 2004) propicia a relação entre a teoria e a prática, entre os universos da comunicação e da educação, além de comentar a experiência do Bairro Escola, uma das ramificações do Projeto Aprendiz. Mais do que importante instrumento para todos que trabalham diretamente com a educação de crianças e jovens, os autores tratam da sociedade que eles almejam, a qual, segundo eles, é uma construção possível. Deste modo, a obra aproxima-se da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

Rosa (2004) auxilia o empreendedor-gestor a descobrir os melhores meios de conduzir a sua escola, mantendo o equilíbrio financeiro-administrativo e ao mesmo

tempo cumprir sua missão de educar e formar cidadãos para o futuro. Apesar da reduzida informação obtida sobre as ideias de Rosa (2004), pode-se aproximá-la da imagem organizacional da escola enquanto *empresa*, já que ela não descarta as possibilidades empresariais no meio escolar.

Geraldi, Riolfi e Garcia (2004, p. 14) apresentam os subsídios que fundamentam aqueles que se empenham na construção de uma escola viva, ou seja, acolhedora, progressista, forte na construção do novo, aberta tanto para os saberes e culturas em circulação quanto para a herança que foi legada. Aberta, ainda, para as diferenças e singularidades de cada contexto e, acima de tudo, construída com a caligrafia dos que pensam e praticam, incluindo gestão, decisão e controle dos recursos públicos. Os autores defendem uma escola que inclua as diferentes identidades, que force as margens e limites impostos pela sociedade, para compor um território aberto, plural e democrático. Diante disso, é possível afirmar que as ideias aproximam-se da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

As ideias de Almeida (2004) aproximam-se da imagem *democrática* da escola, já que ela ensina que a educação inserida nas relações socioeconômicas não pode omitir a responsabilidade de atuar, a fim de pensar, compreender e empenhar-se no intuito de buscar um ensino voltado para práticas democráticas de respeito e tolerância às diferenças cada vez mais evidentes no contexto da sociedade global capitalista, cuja grande marca é a desigualdade social.

Embora comumente encarado como negativo e destruidor, o conflito, segundo Galvão (2004), é necessário à vida, inerente e construtivo, tanto da vida psíquica como da dinâmica social. Sua ausência indica apatia, total submissão e, no limite, remete a morte. E sua não explicitação pode levar à violência. Galvão (2004) ressalta que mesmo que possa confundir-se com ela, conflito não é sinônimo de violência. Violentos podem ser os meios de resolução ou os atos que tentam expressar um conflito que não pôde ser formulado, explicitado.

A observação do cotidiano dessas instituições permite caracterizar oposições com diferentes sentidos e reafirmar que conflito não é sinônimo de violência. Nesse sentido, as ideias de Galvão (2004) aproximam-se da escola como *arena política*, já que indica que a participação não é tão harmônica e consensual e interesses, conflito, poder e negociação são palavras-chave no discurso desta abordagem.

Hengemühle (2004) também contempla o projeto escolar da teoria à prática. O foco centra-se no plano de estudo, em que se definem, por série, os conteúdos mapeados, a contextualização dos conteúdos, as habilidades e os referenciais bibliográficos; no plano de trabalho, em que o projeto pedagógico e plano de estudo começam a ter dimensão sempre mais prática, através de situações-problema, dos conteúdos específicos, da metodologia e da avaliação problematizadoras. Diante do não acesso ao livro, ficou difícil aproximar o escrito de uma imagem; entretanto, como se trata de projeto e planejamento, parece existir uma perspectiva *democrática*, presente também em termos como problematização e situações-problema, utilizados no resumo encontrado.

O texto de Menin (2005) identifica-se com a imagem *democrática* da escola na medida em que traz contribuições tanto para pesquisadores quanto para profissionais que buscam contribuir no desenvolvimento de jovens capazes de resolver conflitos e viver democraticamente em sociedade.

Almeida (2005) aponta que na concepção gramsciana a sociedade é formada pela sociedade política e sociedade civil, o que leva esta última a funcionar como mediação entre a base econômica e a sociedade política que corresponde ao Estado no seu sentido restrito. Foi diante dessa “provocação” gramsciana que surgiu a proposta de elaborar a coletânea de textos, que versam sobre políticas educacionais e práticas pedagógicas. É explicitado que os textos reunidos na obra não dão conta da complexidade e riqueza de possibilidades de enfoque, assim como é reconhecido um longo caminho a percorrer para alcançar uma política educacional efetivamente universalizante e comprometida com a formação da sociedade civil. Nesse sentido, suas ideias aproximam-se da imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

Lück, Freitas, Girling e Keith (2005) abordam a gestão escolar participativa de maneira didática e acessível. Trazem uma visão teórica do assunto e discutem tópicos concretos, tais como liderar e motivar a equipe escolar, solucionar problemas, tomar decisões e administrar o trabalho dessas pessoas. O texto apresenta um primeiro capítulo eminentemente teórico sobre a gestão participativa e, depois, desenvolve estratégias e práticas de participação, com ênfase em aspectos sobre: liderança; qualidade de ensino; eficácia; gestão participativa. É um texto que trabalha a escola em uma perspectiva *democrática*, porém, com um referencial próximo à administração empresarial.

As ideias de Ferrazo (2005) aproximam-se da imagem *democrática* da escola, já que para ele não há outro modo possível de pesquisar a complexidade da realidade educacional se não se dispuser a estabelecer relações horizontais, democráticas, de compromisso e autoria dos conhecimentos tecidos nas pesquisas com os educadores e estudantes que habitam as escolas.

Vasconcellos (2005) aborda a disciplina em sala de aula e na escola, entendida como elemento indispensável do trabalho. Diante do material analisado, não foi possível identificar uma imagem organizacional da escola contemplada por esse autor.

Embora alguns autores tenham se aproximado das imagens organizacionais da escola enquanto *arena política* e *empresa*, é possível detectar que, de modo geral, contemplam a imagem organizacional da escola enquanto *democracia*, já que procuram alternativas possíveis à efetivação da construção de um processo democrático de decisões que visa eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina burocrática na organização escolar.

Então, semelhante à produção do período de 1990-1995, a produção desse período esteve marcada pela ênfase na imagem organizacional da escola enquanto *democracia* segundo perspectiva de Costa (2003).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do levantamento bibliográfico junto às editoras comerciais de títulos publicados (livros) em primeira edição na década de 1990 e meados da década de 2000, os quais privilegiam a escola como objeto de estudos da Ciência da Educação – constituindo o principal material da pesquisa –, foram levantados 45 livros.

Procedendo à análise do conjunto da produção, evidenciou-se que, do total, cinco são do primeiro período, ou seja, 1990-1995, 13 são do segundo período, 1996-2000, e 27 são do último período referente a 2001-2005. Observa-se que a produção de livros que contempla a escola como objeto de estudo foi crescendo significadamente durante os últimos quinze anos.

Posteriormente, foi possível sistematizar os livros levantados e analisá-los na perspectiva das imagens organizacionais apresentadas por Costa (2003). Dessa forma, percebeu-se que no período correspondente a 1990-1995 houve maior concentração da produção em relação à imagem organizacional da escola enquanto *democracia*, porém ainda estavam presentes traços da imagem organizacional da escola como *empresa*, *anarquia* e *cultura*. Identificou-se que no período 1996-2000, embora traços da imagem organizacional da escola como *cultura* e *anarquia* estejam presentes, a produção esteve marcada pela ênfase na imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

No segundo período (1996-2000), há uma concentração maior de livros publicados, se comparada à quantidade do período anterior (1990-1995), como também há maior quantidade de livros que se caracterizam como coletâneas. Um fato que merece destaque, é que, diferentemente do período anterior, os anos de 1996 a 2000 não registram publicações que assemelham a organização escolar à empresarial. Desta forma, é possível dizer que no primeiro período investigado (1990-1995), ainda incide na área da administração escolar a abordagem da escola como empresa, sendo que ela é praticamente eliminada a partir de 1996, nos livros levantados e publicados em primeira edição.

Em relação à produção do último período analisado (2001-2005), identificou-se no presente artigo que, embora um autor tenha se aproximado da imagem organizacional da escola enquanto *arena política* e outro tenha contemplado a organização escolar enquanto *empresa*, é possível detectar que os autores estudados no período 2001-2005, de modo geral, contemplam a imagem organizacional da escola enquanto *democracia*.

Então, juntamente com o crescente número de produções que contemplam a escola como objeto de estudo, também é crescente o número de livros publicados que perspectivam a organização escolar enquanto *democracia*. No entanto, faz-se relevante afirmar que, embora os autores trabalhem a escola em uma perspectiva *democrática*, eles têm, muitas vezes, referenciais distintos. Alguns autores apresentam referencial intensamente crítico, aproximando-se de uma perspectiva marxista, notadamente influenciados por referenciais da década de 1980, período no qual temos

uma alteração paradigmática na administração escolar, representada, sobretudo, pelos livros de Félix (1989) e Paro (1986). Outros autores, mesmo contemplando questões relacionadas à participação, gestão democrática e autonomia da escola, fazem-nas desprovidas do referencial crítico, aproximando-se da perspectiva proposta por Costa (2003), com origem deweyana.

Nesse sentido, foi preciso buscar outro referencial de análise que complementasse a exploração do material, o que foi possível encontrar em Saviani (1989). Observou-se, neste sentido, que as *Teorias crítico-reprodutivistas* são as que predominam na abordagem do papel da escola no período em referência (1990-2005). O grupo inclui críticas à *Teoria do sistema de ensino enquanto violência simbólica, teoria da escola enquanto aparelho ideológico de estado (AIE)* e *Teoria da escola dualista*.

É relevante identificar as metodologias dos livros – se os textos são teóricos ou se caracterizam pesquisas empíricas –, já que, em se tratando de uma abordagem *meso* analítica, como perspectivado por Nóvoa (1995), os textos deveriam contemplar a escola *in loco*. Será que esta perspectiva está presente de 1990-2005 no Brasil, ou seja, a escola em um nível *meso* de abordagem? Ou ainda predominam autores que visualizam uma escola ideal e não uma leitura do real?

Identificou-se que nos dois primeiros períodos (1990-2000), houve predominância de estudos teóricos em relação a pesquisas empíricas. No último período (2001-2005), observou-se que os livros eram, em sua maioria, resultados de pesquisas empíricas, abordando pesquisa-ação, estudo de caso e resultado de projeto de extensão, em detrimento de estudos restritos ao nível teórico.

Compartilhando do movimento na área da administração escolar, que indica a necessidade de se produzirem estudos que contemplem a realidade das organizações escolares, mas não se tendo um levantamento e análise desta produção nos últimos quinze anos, a importância da pesquisa esteve justamente na organização e análise de parte da produção teórica da área.

A preocupação foi a de realizar uma análise que propiciasse uma forma de mapeamento da área, especificamente sobre a temática indicada. Vislumbrou-se, com a pesquisa, uma contribuição ao desenvolvimento da área da administração da educação no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Mônica. *Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade*. São Paulo: Cortez, 2003.
- ALARCÃO, Isabel. *Professores reflexivos em uma escola reflexiva*. São Paulo: Cortez, 2003.
- ALMEIDA, M. *Escola e Modernidade: saberes, instituições e práticas*. Campinas: Alínea, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Políticas Educacionais e Práticas Pedagógicas: para além da mercadorização do conhecimento*. Campinas: Alínea, 2005.
- ANTUNES, Angela. *Aceita um conselho? - Como organizar o Colegiado escolar*. São Paulo: Cortez, 2002.

- BRANDÃO, Carlos Rodrigues. *A educação popular na escola cidadã*. São Paulo: Vozes, 2002.
- COSTA, J. A. *Imagens organizacionais da escola*. 3. ed. Lisboa/Portugal: Edições ASA, 2003. (Coleção Perspectivas Actuais/Educação).
- FÉLIX, Maria de Fátima Costa. *Administração Escolar: problema educativo ou empresarial?* São Paulo: Cortez, 1989.
- FERRAÇO, Carlos Eduardo. *Cotidiano escolar, formação de professores (as) e currículo*. São Paulo: Cortez, 2005.
- GALVÃO, Isabel. *Cenas do cotidiano escolar: conflito sim, violência não*. São Paulo: Vozes, 2004.
- GERALDI, C. M. G.; RIOLFI, C. R.; GARCIA, M. de F. *Escola viva: elementos para a construção de uma educação de qualidade social*. São Paulo: Mercado de Letras, 2004.
- GIORGI, C. D. *Uma outra escola é possível: uma análise radical da inserção social e da democracia na escola do mundo globalizado*. São Paulo: Mercado de Letras, 2004.
- GONSALVES, Elisa Pereira; NERY, Ana Clara Bortoleto. *Na rede da escola*. Campinas: Alínea, 2002.
- GUIMARÃES, Áurea Maria. *Vigilância, punição e depredação escolar*. Campinas: Papyrus, 2003.
- HENGEMUHLE, Adelar. *Gestão de ensino e práticas pedagógicas*. São Paulo: Vozes, 2004.
- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez, 2003.
- LIMA, Licínio C. *A Escola como organização educativa: uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez, 2001.
- LINHARES, Célia. *Os Professores e a reinvenção da escola: Brasil e Espanha*. São Paulo: Cortez, 2001.
- LÜCK, H.; FREITAS, K. S. de; GIRLING, R.; KEITH, S. *A Escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. São Paulo: Vozes, 2005.
- MACHADO, Lourdes Marcelino. Considerações sobre o trabalho científico. In: MACHADO, Lourdes Marcelino; MAIA, Graziela Zambão Abdian; LABEGALINI, Andréia Cristina Fregate Baraldi (Org.). *Pesquisa em educação: passo a passo*. Marília: Edições M3T Tecnologia e Educação, 2007.
- MAGALHÃES, A. M.; STOER, S. R. *A Escola para todos e a excelência acadêmica*. São Paulo: Cortez, 2003.
- MARCH, James G & OLSEN, Johan P. *Ambiguity and a Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget, 1976
- MARTINS, Ângela Maria. *Autonomia da escola: a (ex)ensão do tema nas políticas públicas*. São Paulo: Cortez, 2002.
- MENIN, Maria Suzana de Stefano. *Representações sociais de lei, crime e injustiça em adolescentes*. São Paulo: Mercado de Letras, 2005.
- NÓVOA, Antonio. Para uma análise das instituições escolares. In: NÓVOA, Antonio (Org.). *As organizações escolares em análises*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.
- OLIVEIRA, Maria Beatriz Loureiro de. *Escola, trabalho e qualificação profissional*. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.
- PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez, 2001.
- PARO, Vitor Henrique. *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo: Cortez Autores Associados, 1986.

ROSA, Clóvis. *Gestão estratégica escolar*. São Paulo: Vozes, 2004.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. *O gestor educacional de uma escola em mudança*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e Democracia*. 32. ed. São Paulo: Cortez, 1989.

SEMLER, R.; DIMENSTEIN, G.; COSTA, A. C. G da. *Escola sem sala de aula*. Campinas: Papirus, 2004.

VASCONCELLOS, Celso. (In) *Disciplina na escola*. São Paulo: Cortez, 2005.

ZAGURY, Tânia. *Escola sem conflito*. São Paulo: Record, 2002.

---

**❶ DANIELE APARECIDA RUSSO** possui graduação em Pedagogia pela UNESP; em 2008, desenvolveu atividades de pesquisa na UNESP, com bolsa FAPESP; em 2009, é aluna especial do Programa de Pós-Graduação em Educação da UNESP e integra o Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Educação (CEPAE). E-mail: dani@marilia.unesp.br.

**❷ GRAZIELA ZAMBÃO ABDIAN MAIA** é mestre e doutora em Educação pela UNESP; professora da graduação e do Programa de Pós-Graduação em Educação da UNESP; vice-líder do Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Educação (CEPAE). E-mail: graziela.maia@gmail.com.

*Recebido em maio de 2009.  
Aprovado em junho de 2009.*