

A IMPORTÂNCIA DA PEDAGOGIA EMPRESARIAL APLICADA NA GESTÃO ESCOLAR

MAGALY CARDOSO DOS SANTOS*

SIRLEI IVO LEITE ZOCCAL**

MARIA DA GRAÇA PIMENTEL CARRIL***

* Graduada do curso de Pedagogia em 2016.

** Mestre em Educação pela UNISANTOS (2011); Supervisora de Ensino SEE/SP; Docente Do Curso de Pedagogia - UNISANTOS/UNIMES.

*** Mestre em Educação pela PUC de São Paulo; Gestora Educacional; Docente Do Curso de Pedagogia - UNIMES, na modalidade presencial e na Educação à Distância.

RESUMO

O presente artigo examina a importância da pedagogia empresarial na gestão escolar em escolas das redes pública e privada de ensino, a partir da atuação do pedagogo em espaço escolar e não escolar. O estudo é norteado por questões como: Além da atuação do pedagogo em sala de aula, onde mais poderá exercer suas habilidades e competências educacionais? E como auxiliar a equipe gestora e os profissionais da educação dentro do ambiente escolar? Como aporte teórico para subsidiar este estudo, apoiou-se em Paro (2014), Lück (2009) e Dourado (2006). O estudo de natureza qualitativa e metodologia bibliográfica, pautou-se nas aulas durante o curso de Pedagogia e no aprofundamento em pesquisadores mencionados acima. Os resultados obtidos apontaram para o entendimento de que a atuação do pedagogo em espaços não escolares atende uma nova demanda do mercado de trabalho, gerando outras oportunidades profissionais aos educadores. E mais, a intervenção da Pedagogia Empresarial na Gestão Escolar das instituições de ensino particulares, pode auxiliar no bom desempenho do gerenciamento de uma escola por meio da prestação de serviços administrativos. Nesse sentido, vislumbra-se a Assessoria Administrativa Pedagógica, cujo papel visa contribuir para uma gestão de sucesso.

PALAVRAS-CHAVE

Pedagogia Empresarial, Gestão Escolar, Assessoria.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho teve origem a partir das inquietações provocadas no decorrer do curso de Pedagogia, durante as aulas de Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica, como também na realização dos estágios de observação. Assim como no exercício da função gestora desempenhada nas redes pública e privada e na atuação docente no Ensino Superior.

Ao tomar conhecimento da atuação do pedagogo percebeu-se a intensa demanda a es-
tão submetidos os gestores tanto no espaço da sala de aula como nos demais espaços não escolares, vieram à tona algumas questões, a saber: Além de atuar diretamente na sala de aula, onde mais o pedagogo poderá trabalhar? Como auxiliar as escolas e os profissionais da educação, mais precisamente a equipe gestora? Quem oferece formação aos gestores das Escolas Públicas e Particulares? Sendo assim, este artigo visa pesquisar e refletir sobre a participação da Pedagogia Empresarial junto à gestão da rede privada, inclusive na rede pública, visto que é uma problemática recorrente em muitas instituições. No decorrer dos anos de estudo, exercício docente e atuação gestora na licenciatura de Pedagogia e das pesquisas sobre as matrizes curriculares do mesmo curso em outras universidades, observou-se que a área de gestão escolar é pouco estudada e estimulada durante os anos de ensino. Assim, a prática gestora de um diretor que exerce sua profissão em uma escola de rede pública e privada, deve ser complementada com um curso de pós-graduação na área de gestão escolar.

O trabalho sugere uma proposta com o intuito de **assessorar** os diretores em gerenciar uma instituição de ensino na execução das demandas pedagógicas e administrativas.

Desta forma, colocando em prática os principais objetivos das escolas que é uma educação de qualidade aos seus alunos e, no caso da escola particular, fins lucrativos da instituição, as práticas pedagógicas serão melhor subsidiadas pela equipe pedagógica e as demandas administrativas e técnicas mediadas, assessoradas, cujo papel é prestar serviços administrativos às escolas da rede privada.

A elaboração deste artigo serviu para conhecer sobre o empreendedorismo na educação por meio das práticas gestoras das escolas privadas.

A metodologia utilizada é a pesquisa bibliográfica, em textos consagrados da literatura que deram sustentação para o desenvolvimento desse artigo, destacam-se dos autores como PARO (2014), LÜCK (2009) e DOURADO (2006) MARTINS(2004) LUCKESI (2008) que nortearam a pesquisa por discutirem essa temática de forma significativa e com um pensamento atual.

O artigo estruturou-se da seguinte forma: além do resumo e introdução, apresentam-se em seis itens. O primeiro destina-se a breve reflexão sobre o *Conceito de Gestão Escolar e suas características*. O segundo item discorre sobre *O pedagogo em espaços escolares e não escolares*, que aborda novas expectativas de trabalho ao este profissional. No Terceiro item enveredamos sobre *A Pedagogia Empresarial e sua atuação em escolas privadas*. No quarto item abordamos sobre *Práticas gestoras e pedagógicas nas instituições de ensino*. No quinto item traz uma sugestão de *Proposta de assessoria administrativa pedagógica*. Chegamos então às considerações finais, espaço de reflexão sobre as possibilidades que resultaram desta pesquisa, instigando a dar continuidade à mesma, de forma ainda mais aprofundada e específica, em outras etapas da formação acadêmica e profissional.

O CONCEITO DE GESTÃO ESCOLAR

A gestão escolar é um termo que foi criado com o intuito de superar a limitação da ação administrativa escolar. Antigamente, a administração das instituições de ensino servia apenas para a promoção da ação administrativa. No passado, durante a vigência da Lei de Diretrizes e Bases 5692/71, todas as atividades da escola estavam sob o comando de três áreas atuantes no processo educativo, a saber: administração- papel destinado ao diretor; a supervisão escolar, figura externa ao espaço escolar, cujo papel consistia na fiscalização das atividades, principalmente relacionadas a função burocrática, como documentação escolar e profissional dos docentes e funcionários de apoio e finalmente a figura do Orientador escolar, cujo papel estava relacionado as atividades docentes e discentes, vale lembrar que estamos falando dos anos 70 e início da década de 80 em que a estrutura escolar estava organizada com estreita semelhança com o sistema de produção industrial em que todos tem uma tarefa definida na elaboração do produto, como salienta Lucke:

Por uma influência da tecnologia industrial também em educação, foi adotado o critério de divisão do trabalho por especialização de funções. Assim é que determinada pessoa ou conjunto de pessoas recebe a incumbência de uma parte do processo de ensino e de aprendizagem, outra de outra parte, e assim sucessivamente (LUCKE,2004,p11)

Como o início do processo de redemocratização a partir dos movimentos de abertura política do país, uma nova visão surge na sociedade em relação à atuação e realização das atividades escolares, os membros do espaço escolar antes ocupando funções restritas, chamados de “tarefeiros”, atualmente são chamados a participar, a planejar e adotar ações. Assim, o termo gestão, inicialmente expresso nos documentos oficiais como a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, e no artigo 15 da Lei de Diretrizes e Bases –LDBN 9394/96, a qual dispõe sobre a autonomia na gestão pedagógica e administrativa nas escolas públicas de educação básica, ganha espaço em todos os documentos e estudos sobre a escola . Assim, podemos afirmar que tal evento constituiu-se em uma possibilidade de superar a ação limitadora da administração escolar, expressa na legislação anterior.

A mudança do termo implicou não só mudanças no campo gestor, mas em toda a estrutura das instituições de ensino, uma nova concepção surge em que valores, e conceitos estão associados à representação de autonomia escolar, *“deixando às comunidades e as escolas a iniciativa de planejar, organizar e avaliar os serviços educativos”*(LIBANEO,2008).

Essas mudanças só foram possíveis a partir do momento em que todos contribuíram para este processo. *“Sendo, então, uma luta política e pedagógica, para se impor, é necessário envolver a todos: pais, funcionários, estudantes, professores, equipe gestora e comunidade local”*. (DOURADO, 2006)

Sendo o principal fator para que haja um processo de desenvolvimento significativo ao aluno, a gestão discute não só as finanças da instituição escolar, mas também o planejamento e todos os métodos a serem trabalhados, de acordo com os princípios desejados. Por isso, há uma grande necessidade de haver um gestor qualificado para exercer as funções administrativas e pedagógicas a favor da escola em que trabalha. Na atual concepção cabe ao gestor compartilhar o momento do planejamento de ações pedagógicas, financeiras e administrativas com os colegiados que hoje devem ser atuantes na escola como: Grêmios Estudantis, Conselho de Escola e Associação de Pais e Mestres - APM. Um dos princípios essenciais ao processo de gestão na atualidade é a transparência com foco na gestão democrática, o que pode ser evidenciado por meio de mecanismos que fortaleçam a participação de toda equipe escolar,

isto é, alunos, professores, família e comunidade em geral. Considerando que o Conselho de Escola abarca tais segmentos, ele constitui-se espaço de discussão, e construção de formas diferentes de partilhar as decisões.

Para Cury (2002, p.165), gestão “é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é, em si mesma, democrática já que traduz pela comunicação, pelo desenvolvimento coletivo e pelo diálogo.”

Já para outros autores como (Libâneo,2004p,101).”Os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar caracterizam a ação que denominamos de gestão”.

Os críticos desta nova concepção de gestão atribuem a este modelo uma forma do Estado distanciar-se de suas reais funções, transformando-se em um Estado com menores atribuições- é o Estado mínimo, uma das mais acentuadas características do neoliberalismo” *concessão de autonomia à rede de ensino em alguns países têm indicado que às escolas é permitido utilizar seus próprios recursos, ideias, projetos e valores num contexto configurado pela ausência material do próprio Estado”* (MARTINS,2002).

Em nossa percepção, como gestoras, entendemos como importante o envolvimento de todos com a construção de um espaço escolar integrado pelos participantes, mas alertamos para a observação da seguinte pauta apresentada por Martins.

[...] prioridade de investimentos no Ensino Básico, na tecnologia na capacitação docente e na qualificação da mão de obra, suportados pelo Estado, que neste caso, assumiria a complexa operacionalização de verificação de seus resultados [...] outras questões norteadoras podem ser encontradas nas diretrizes internacionais de teor totalmente diverso daquele que busca, na economia e na necessidade de mudanças na gestão das políticas públicas, a principal justificativa para que ocorram mudanças nos sistemas educacionais. (MARTINS 2002 PP 98-99).

O GESTOR E SEUS DESAFIOS

Em um olhar direcionado para a organização de uma escola entendemos que esta não depende só da prática do gestor, é composta por uma equipe formada por supervisores, vice-diretores, coordenadores, professores mediador, gerente de organização escolar – GOE, secretários e outros agentes, que podem ser pais, alunos, e comunidade, que devem auxiliar o gestor escolar por meio de novas ideias, metas, objetivos, planejamentos e opiniões, porém o diretor escolar é a peça principal desta equipe, e deve ouvir a todos, colocando em prática as principais ações para o crescimento e bom andamento da escola, promovendo uma gestão democrática.

Em nossos estudos e apoiadas na prática, apresentamos características de uma concepção gestora participativa:

- Cabe a equipe escolar estabelecer os objetivos sociais, políticos e pedagógicos da escola.
- As atividades próprias da direção da escola devem estar articuladas com os ideais dos demais membros, com a finalidade de promover a participação dos mesmos.
- O gestor deve ser alguém que esteja qualificado para o exercício da função.

- Apresentar objetividade na realização das questões voltadas para a organização da gestão, apoiado em dados coletados no cotidiano escolar
- Acompanhamento e avaliação sistemáticos com finalidade de estabelecer diagnóstico e possíveis revisão da trajetória pedagógica.

Diante das características apresentadas acima, podemos afirmar que a concepção democrática participativa tem como eixo condutor a relação orgânica entre a direção e o envolvimento direto dos membros da equipe. Destaca a relevância para o estabelecimento e alcance de objetivos elaborados por todos os participantes. As decisões são construídas e assumidas de forma coletiva, garantindo que todos são participes do que foi decidido pelo grupo, destacamos a importância do processo de avaliação permanente.

As atividades realizadas e o exercício da demanda em termos de atribuições no cotidiano escolar pode ser facilitada por um olhar externo o qual pode ser muito expressivo, assim como pode contribuir para ultrapassar de forma suave grandes desafios.

Em termos práticos, alguns estudos apresentam como possível a existência de atividades administrativas e pedagógicas, o que concordamos, afinal, é o que realiza o diretor de escola da rede pública. Os estudos realizados por Paro (2014) mostram que há uma concepção restringida de que “a ação administrativa está ligada apenas ao processo da busca de objetivos, quando na verdade deve ser classificada como administrativa e pedagógica, pois há possibilidades das duas coexistirem em uma mesma atividade.”

Uma gestão escolar bem-sucedida, muitas vezes pode ser relacionada à preocupação de um diretor escolar que se preocupa com o pedagógico.

Um diretor de escola não é apenas um administrador. Ele é, antes de tudo, um educador. [...] A administração não é um processo desligado da atividade educacional, pelo contrário, o diretor precisa estar sempre atento às consequências educativas de suas decisões e de seus atos. Quando desempenha sua função, quando decide alguma coisa, o diretor é antes um educador preocupado com o bem-estar dos alunos. (DIAS, 1967, p.9)

Desta forma, a partir da criação do termo, a gestão escolar passou a ser uma prática de suma importância para o fortalecimento e crescimento das instituições de ensino, a fim de promover resultados significativos que vão desde a gestão pedagógica às salas de aula.

O PEDAGOGO EM ESPAÇOS ESCOLARES E NÃO ESCOLARES

A formação do pedagogo está fundamentada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 e demais legislações pertinentes.

A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida nesta formação, a base comum nacional. (BRASIL,1996)

Quando falamos em Pedagogia, logo imagina um professor atuando em sala de aula na Educação Infantil, no Ensino Fundamental ou na direção de uma Instituição Escolar, projetos educacionais em instituições escolares, empresas, e em modalidades de ensino à distância. Porém, essa realidade vem se alterando nos últimos anos. Com o surgimento da necessidade das empresas, ONGs e hospitais em ter um educador, o pedagogo passa a exercer sua função educacional, além do espaço escolar.

Sendo necessária a ampliação da atuação do pedagogo em outros espaços, surgiram as pós-graduações na área da Pedagogia para atender esta demanda do mercado de trabalho, surgindo uma nova perspectiva de trabalho a partir da educação. Gil (1994, p.63), levanta que:

O treinamento nas empresas passou a abranger aspectos psicossociais do indivíduo. Assim, os programas de treinamento, além de visarem capacitar os trabalhadores para o desempenho das tarefas, passaram a incluir também objetivos voltados para o relacionamento interpessoal e sua interação à organização.

A atuação do Pedagogo em espaços não escolares, faz com que a área da Pedagogia abra um leque de opções para aqueles que não querem exercer suas práticas dentro das escolas, isto é, deixa de ser destinado apenas à docência, desencadeando assim, interesses de jovens e adultos pela graduação em Pedagogia.

Apesar da nova realidade apresentada acima, em decorrência de nossas funções, observamos que os cursos de graduação em Pedagogia não deixam claro em seus Projetos Pedagógicos a preparação para a atuação além do espaço escolar, ou seja a formação para o magistério, sob múltiplas possibilidades, o que talvez ainda seja um obstáculo para o exercício deste profissional em outros espaços, além do espaço escolar .

Na atualidade um novo entendimento sobre educação está em evidência, "mais do que preparar as crianças [...], o problema será, então, fornecer-lhes constantemente forças e referências intelectuais que lhes permitam compreender o mundo [...] e comportar-se nele como atores responsáveis e justos" (DELORS, 2003)

Em decorrência desta nova visão sobre o tema: educação, a Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura-UNESCO, apresenta um relatório para a educação do século XXI, documento em que reconhece a educação como a mola propulsora, que impulsionará a busca pelo conhecimento ao longo da vida, apoiada nos 4 pilares: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver, aprender a ser.

Assim, como possibilidade de realização educacional de forma ampla, apoiada em diferentes vivências e práticas educacionais identificamos o pedagogo como profissional capacitado a planejar e gerir projetos educativos em ambientes não-escolares e não-formais e a implementar esta nova concepção.

[...] todo educador sabe, hoje, que as práticas educativas ocorrem em muitos lugares, em muitas instâncias formais e não formais, informais. Elas acontecem nas famílias, nos locais de trabalho, na cidade e nos meios de comunicação e, também, nas escolas.

Não é possível mais afirmar que o trabalho pedagógico se reduz ao trabalho docente nas escolas. (...) A educação permite que o indivíduo adquira saberes e habilidades necessárias à aquisição e desenvolvimento de outros saberes e habilidades que, de forma dinâmica, contribuem para as mudanças sociais (LIBANÊO, 1999).

A PEDAGOGIA EMPRESARIAL

Ao longo do tempo, a formação do pedagogo sempre esteve relacionada a sua atuação no espaço escolar. As mudanças na relação ensino e aprendizagem em virtude dos avanços

da tecnologia permitiu o surgimento do profissional da pedagogia empresarial em todos os locais onde seja necessário a socialização para a ampliação e novas aquisições de conhecimentos no espaço organizacional promovendo a descoberta de novas habilidades necessárias para o melhor desempenho profissional. No passado o mundo corporativo manifestava preocupação apenas com a descoberta de diferentes possibilidades de produção, na atualidade, já percebem a importância de investir na melhor formação do seu capital humano, como um dos fatores para a melhor e maior produtividade, surge o pedagogo empresarial

A Pedagogia Empresarial é uma especialização ofertada como pós-graduação aos pedagogos que querem exercer suas habilidades pedagógicas em Organizações Não Governamentais (ONGs), empresas de rede privada e também atuar na direção e administração de instituições de ensino, encontrando soluções práticas para a produtividade profissional.

O Pedagogo Empresarial é o responsável por promover ações no setor de recursos humanos, treinamentos de funcionários e estimular a produtividade por meio de ações pedagógicas.

O pedagogo que atua na empresa precisa ter sensibilidade suficiente para perceber quais estratégias podem ser usadas e em que circunstâncias, para que não se desperdice tempo demais aplicando numerosos métodos e, com isso, percam-se de vista os propósitos tanto da formação quanto da própria empresa. (RIBEIRO, 2010, p. 24)

Os saberes pedagógicos e profissionais, são defendidos por Almeida (2011, p.6) como os saberes que justificam e legitimam a presença do Pedagogo no espaço empresarial, pois o Pedagogo tem habilidades e competências para atender às demandas de uma empresa.

Embora sua profissão seja pouco conhecida, o Pedagogo Empresarial tem papel fundamental onde atua, pois é o responsável pela articulação da gestão de pessoas, liderança no âmbito empresarial, e estímulos dentro das empresas e organizações, cumprindo um papel que resulta em maiores lucratividades e favorece todos os setores por onde passa.

PRÁTICAS GESTORAS E PEDAGÓGICAS NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Paro (2014), diz que na instituição escolar há dois tipos de ações: a administrativa e a pedagógica, que estão inseridas na prática de gestão escolar.

A ação administrativa está ligada à chamada atividades-meio que nada mais são que a forma de mediar uma escolar, pois a mediação significa o processo de se alcançar um objetivo ou obter um resultado.

A ação pedagógica está interligada com a ação administrativa, mas tem como objetivo as atividades-fim, que são os propósitos da escola para com o aluno, ou seja, fazer com que o aluno obtenha um aprendizado significativo.

Na verdade, se o administrativo é uma boa mediação para a realização do fim, e se o fim é o aluno educado, não há nada mais administrativo do que o próprio pedagógico, ou seja, o processo de educá-lo. É, portanto, o pedagógico que dá a razão de ser ao administrativo, se não este se reduz a mera burocratização. (PARO, 2014, p.25)

Porém, observa-se que os diretores que exercem sua profissão em escolas de rede privada, não enxergam a escola como uma empresa que necessita de um bom trabalho administrativo para que haja um crescimento da mesma, desta forma, o empreendedorismo educacional é deixado de lado.

É preciso planejar o processo e idealizar novos projetos e o papel do gestor é tão importante dentro da escola, quanto a execução das suas práticas, não havendo esta ação, o resultado do crescimento ficará em falta, portanto, se não houver um planejamento, as duas práticas serão insignificantes.

Os acontecimentos decorrentes na instituição de ensino estão ligados aos conceitos da gestão escolar e das políticas públicas aplicadas às práticas cotidianas. O entendimento das políticas educacionais é de suma importância para a atuação do gestor de forma exemplar e democrática, como destacado por Dourado:

É preciso conhecer a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, as leis que regulamentam os sistemas estaduais e municipais de ensino. Buscar a compreensão desses aparatos jurídicos como instrumentos vivos das políticas educacionais, tornando-os aliados na luta pela democratização da escola. A segunda frente implica articular professores, funcionários, pais, estudantes, coordenadores, supervisores, orientadores educacionais e a comunidade local na construção de mecanismos de participação, visando consolidar um novo processo de gestão, onde o exercício democrático seja o motor de um novo poder e de uma nova cultura escolar. (DOURADO, 2006. p. 13 e 14).

Assim, como a compreensão das políticas educacionais para o desempenho de um trabalho pedagógico impactante, é necessário que o gestor compreenda a distinção da ação administrativa e da ação pedagógica na gestão escolar. “A administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados”. (PARO, 2012b, p. 25).

PROPOSTA DE ASSESSORIA ADMINISTRATIVA PEDAGÓGICA

Considerando as leituras sobre o assunto, bem como a observação na realização do estágio, atrelados à conversas informais com pessoas da equipe gestora das instituições escolares, tanto da rede pública estadual e municipal, como também da rede privada, vislumbrou-se a ideia de elaborar um projeto de Assessoria Administrativa e Pedagógica (CAAP), empresa formada por profissionais especializados na área pedagógica empresarial, que prestarão serviços administrativos às escolas privadas, visando o crescimento da instituição de ensino colocando em prática um serviço de assessoria para os docentes que atuam na gestão escolar, objetivando prestação de serviços, por meio de um convênio entre a instituição e a empresa. A empresa será responsável pelas seguintes ações: recrutamento e seleção de funcionários da área administrativa, financeira e de apoio e outros; mediação na contratação de empresas prestadoras de serviços para reformas da estrutura escolar; pagamento de funcionários; outros serviços contábeis, envolvendo contas a pagar e recebimento do valor das mensalidades dos alunos. Desta forma, administrando os bens financeiros da escola, fazendo uso da Pedagogia Empresarial, a fim de provocar mudanças em favor da escola e evitando deixar o gerenciamento apenas ao diretor escolar.

Durante a realização dos estágios de gestão escolar, observou-se que os diretores sabem colocar em prática as ações pedagógicas, resolvendo conflitos entre alunos, criando projetos pedagógicos a serem desenvolvidos durante o ano letivo, recebendo pais e responsáveis, buscando novas atividades e incentivando sua equipe escolar, porém quando há necessidade de fazer um planejamento financeiro, organizar o ambiente de trabalho, cortar gastos para beneficiar os custos escolares e até mesmo criar algum fim lucrativo para uma reforma necessária, há dificuldades.

Trata-se não somente de saber administrar financeiramente, mas entender o conceito principal de gestão escolar e gerenciar a instituição de forma correta.

É preciso também compreender que o planejamento sendo um processo importante para alcançar os resultados desejados, “surgiu como uma necessidade e método de administração” (LÜCK, 2009, p. 32) e o que antes era apenas uma prática para quando se idealizasse algo, hoje é uma prática contínua e que deve ser exercida.

Ainda, nos apoiando em Lück, que defende o planejamento e a organização como uma prática diária a ser exercida pelo diretor da instituição de ensino, pois a partir dele, as metas estabelecidas serão alcançadas com maior facilidade.

No caso do serviço da empresa na prática de gerenciamento escolar, a empresa deve estar preparada para atender às expectativas da escola quando a mesma desejar executar um projeto que exija gastos financeiros.

Planejar a educação e a sua gestão implica em delinear e tornar clara e entendida em seus desdobramentos, a sua intenção, os seus rumos, os seus objetivos, a sua abrangência e as perspectivas de sua atuação, além de organizar, de forma articulada, todos os aspectos necessários para a sua efetivação. Para tanto, o planejamento envolve, antes de tudo, uma visão global e abrangente sobre a natureza da Educação, da gestão escolar e suas possibilidades de ação. (LÜCK, 2009, p. 32)

A autora afirma ainda, que é preciso desenvolver ações de planejamento para realizar um objetivo, visando o bem da instituição. Para tanto, o ato de planejar é essencial e envolve operações mentais, como: “*identificar*”, localizar o que se deseja alcançar, na sequência “*analisar*” criteriosamente e “*prever*” as possibilidades para “*atingir*” os objetivos e, finalmente “*decidir*” sobre as ações. Concomitantemente, é preciso estabelecer “o *quê*” se deseja alcançar, o “*por quê*”, “*para quê*”, “*como*”, isto é, que caminhos seguir, “*quando*”, em que momento, “*onde*”, “*com quem*” e “*para quem*” este caminho deve ser seguido. Segundo Luck (2009), o processo de planejar permite a construção de uma realidade que conduza à transformação, o que será visibilizado por meio do objetivo estabelecido e alcançado.

O planejamento serve não só para a noção sobre o que se deseja alcançar, mas também é um meio de resolver imprevistos que ocorrem naturalmente no processo educacional, pois os detalhes que são nele registrados informam onde houveram erros que devem ser corrigidos.

Em decorrência de novas observações durante nova trajetória profissional destacamos a linha de atuação da empresa de gerenciamento escolar que deve ter como princípio os preceitos de Confúcio “segundo os quais deve-se ensinar a pescar, que dar um peixe a quem lhe pede alimento” (LUCK 2004p 36).

Então a empresa deve mobilizar todos os seus esforços para acompanhar a escola em seus desafios, assim como professores, pais e demais segmentos da escola no sentido de desenvolver habilidades que permita aos mesmos a resolução de seus problemas no cotidiano. Sua direção deve ser a transformação da escola em organização, considerando o setor de recursos humanos e a construção de sua autonomia.

O sentido, portanto, do processo de consultoria não é exclusivamente o da resolução de problemas imediato, mas sim o do desenvolvimento da capacidade de desempenho do pessoal envolvido na resolução desses problemas enquanto os mesmos são resolvidos, a fim de que se torne cada vez mais apto a dar atendimento as problemáticas subsequentes. (LUCK, 2004,p36,37)

CONSIDERAÇÕES

Os estudos aqui apresentados, com enfoque nas inquietações e questionamentos iniciais, sobre a atuação do pedagogo em espaços não escolares, permitem afirmar que existe uma nova demanda de mercado de trabalho para este profissional. Tal demanda pode ser percebida em função do novo perfil do gestor escolar, o qual tem um papel relevante, no processo pedagógico e às questões administrativas nas instituições de ensino privada, e outros ambientes não escolares. Importante destacar que este espaço profissional surge em virtude de conhecimento sobre a especificidade do ambiente escolar e suas necessidades. O pedagogo tem habilidades e competências educacionais que são necessárias dentro de espaços escolares e não escolares, como empresas e ONGs.

No decorrer desse trabalho, percebeu-se que as escolas públicas sejam estaduais ou municipais contam com o acompanhamento muito próximo de Supervisores de Ensino, técnicos nos setores administrativos, financeiros, pedagógicos, das respectivas Secretarias Municipais e Diretorias de Ensino Regionais. Nas escolas particulares, embora haja o acompanhamento da Supervisão Pública, muitas vezes, as diferentes dimensões da gestão estão sob responsabilidade da equipe, o que demanda um volume de trabalho intenso ou de profissionais de outras áreas, os quais não dialogam com setores pedagógicos, o que pode comprometer o olhar em relação a importância da articulação entre as áreas administrativas e pedagógicas, podendo dificultar o desenvolvimento de propostas e de metas a serem alcançadas.

Ao término do trabalho, pautado nas reflexões realizadas a partir das leituras, percebe-se que o estudo sobre a temática ainda é pouco discutido, considerando a relevância para a valorização e expansão da atuação do pedagogo, visando a qualidade educacional e humanização dos sujeitos envolvidos.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Dourisete. *O perfil de um diretor de escola*. Disponível em: <http://gestaoescola.blogspot.com.br/2012/07/o-perfil-de-um-diretor-de-escola.html>. Acesso em: 09 nov. 2016.
- BRASIL. Lei Federal nº. 5692/71. *Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília 1971. Disponível em: http://www.in.gov.br/mp._leis/leis_texto.asp Acesso em 13/10/2016.
- _____. Lei Federal nº. 9394 de 20 de dezembro. *Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília. 1996. Disponível em: http://www.in.gov.br/mp._leis/leis_texto.asp Acesso em 13/10/2016.
- DOURADO, Luiz Fernandes. *Gestão da Educação Escolar*. Brasília: Universidade Brasília, Centro de Educação à Distância, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/profunc/06_gest_edu_esc.pdf. Acesso em: 18 de out. 2016.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola - Teoria e Prática*. Goiânia: MF livros, 2008.
- LÜCK, Heloisa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências* – Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- _____. *Ação Integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional*. Petrópolis, RJ, Ed. Vozes – 2004.
- MARTINS, Angela Maria. *Autonomia da Escola: a (ex) tensão do tema nas políticas públicas*. São Paulo. Cortez. 2002.
- MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. *Verbetes gestão escolar. Dicionário Interativo da Educação Brasileira – Educabrazil*. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <http://www.educabrazil.com.br/gestao-escolar/>. Acesso em: 18 de out. 2016.

PARO, Vitor Henrique. *A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola*. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v36n3/v36n3a08.pdf>> Acesso em: 06 mai. 2016.

_____. *Diretor escolar: educador ou gerente* – São Paulo: Cortez, 2002.

REIS, Grazielle Matos dos. *Pedagogos em espaços não escolares: desafios e possibilidades*. Universidade de Brasília - UnB, 2013. Brasília/DF. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/7375/1/2013_GrazielleMatosdosReis.pdf. Acesso: 04 dez. 2016.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. *Pedagogia Empresarial – atuação do pedagogo na empresa*. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2003.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Cortez, 1997

SOUZA, Ângelo Ricardo de. *Perfil da gestão escolar no Brasil*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.nupe.ufpr.br/angelotese.pdf>. Acesso em: 18 out. 2016.

ABSTRAC

This article examines the importance of business pedagogy in school management in public and private schools of education, based on the pedagogical activity in school and non – school. The study is guided by questions such as: In addition to the role of the classroom teacher, where else can you exercise your educational skills and competences? And how do you help the management team and education professionals within the school environment? As a theoretical contribution to support this study, it was based on Paro (2014), Lück (2009) and Dourado (2006). The study of qualitative nature and bibliographic methodology was based on the classes during the course of Pedagogy and on the deepening of the researchers mentioned above. The results obtained pointed to the understanding that the pedagogue's performance in non-school spaces meets a new demand in the labor market, generating other professional opportunities for educators. Moreover, the intervention of Business Pedagogy in School Management of private educational institutions can help in the good performance of the management of a school through the provision of administrative services. In this sense, we can see the Pedagogical Administrative Assistance, whose role is to contribute to a successful management.

KEYWORDS

Business Pedagogy, School Management, Counseling,

