

ADMINISTRAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE:

RELATOS DE PESQUISA

Volume 1

Organizadores:

Milena Nunes Alves de Sousa

Larissa de Araújo Batista Suárez

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

Denilson Costa de Carvalho

ADMINISTRAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE:

RELATOS DE PESQUISA

Volume 1

Organizadores:

Milena Nunes Alves de Sousa

Larissa de Araújo Batista Suárez

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

Denilson Costa de Carvalho

Editora Omnis Scientia

ADMINISTRAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE: RELATOS DE PESQUISA

Volume 1

1ª Edição

TRIUNFO – PE

2021

Editor-Chefe

Me. Daniel Luís Viana Cruz

Organizador (a)

Milena Nunes Alves de Sousa

Larissa de Araújo Batista Suárez

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

Denilson Costa de Carvalho

Conselho Editorial

Dra. Pauliana Valéria Machado Galvão

Dr. Wendel José Teles Pontes

Dr. Walter Santos Evangelista Júnior

Dr. Cássio Brancalone

Dr. Plínio Pereira Gomes Júnior

Editores de Área – Ciências Sociais Aplicadas

Dra. Helga Midori Iwamoto

Dra. Milena Nunes Alves de Sousa

Dr. Thiago Barbosa Soares

Assistentes Editoriais

Thialla Larangeira Amorim

Andrea Telino Gomes

Imagem de Capa

Freepik

Edição de Arte

Leandro José Dionísio

Revisão

Os autores



Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons – Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

O conteúdo abordado nos artigos, seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

A238 Administração na contemporaneidade [livro eletrônico] : relatos de pesquisa / Organizadores Milena Nunes Alves de Sousa... [et al.]. – Triunfo, PE: Omnis Scientia, 2021.
233 p. : il.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-88958-31-5

DOI 10.47094/978-65-88958-31-5

1. Administração de empresas. 2. Planejamento estratégico.
3. Empreendedorismo. I. Sousa, Milena Nunes Alves de. II. Suárez,
Larissa de Araújo Batista. III. Claudino, Vera Lúcia Soares de
Oliveira. IV. Carvalho, Denilson Costa de.

CDD 658.4

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Editora Omnis Scientia

Triunfo – Pernambuco – Brasil

Telefone: +55 (87) 99656-3565

editoraomnisscientia.com.br

contato@editoraomnisscientia.com.br



DEDICATÓRIA

Dedicamos a todos aqueles, que como nós, amam a administração!

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos alunos e a Faculdade São Francisco da Paraíba por todo apoio.

SINOPSE

Esta obra intitulada “*Administração na Contemporaneidade: Relatos de Pesquisa*”, retrata o esforço de gestores, professores e alunos em realizarem estudos atuais na área de gestão. Portanto, traz em seu cerne uma coletânea de 19 artigos que abarcam as mais distintas temáticas.

Entre as abordagens, têm-se enfoques nas áreas de 1) Marketing, com capítulo sobre marketing pessoal; 2) Finanças, contemplando a educação financeira; 3) Empreendedorismo, abarcando a mulher no mercado de trabalho; 4) Recursos humanos, enfocando a comunicação interpessoal nas organizações, liderança, recrutamento e seleção de pessoas; 5) Planejamento estratégico, como o capítulo sobre a implantação de ferramentas do planejamento estratégico em uma empresa do setor varejista; 6) Administração geral, com pesquisas sobre gestão em organizações do terceiro setor, criatividade e inovação, desafios organizacionais no mundo digital, bem com gestão escolar democrática e outros; e por fim, 7) Gestão da Produção, com estudos sobre planejamento da gestão da produção, sobre a curva ABC e classificação XYZ, por exemplo.

Esperamos que este compêndio seja uma valorosa fonte de consulta e de transmissão de saberes!

Os organizadores

ORGANIZADORES

Milena Nunes Alves de Sousa – Turismóloga, Administradora e Enfermeira. Especialista em Gestão e Análise Ambiental, Saúde da Família, Saúde Coletiva, Enfermagem do Trabalho, Docência em Enfermagem, Docência e Pesquisa para a Área de Saúde, Formação em Coaching, Administração Estratégica, Administração e Auditoria em Serviços de Saúde, Metodologias Ativas e Enfermagem em Oncologia. MBA em Liderança Sustentável e Coaching Executivo. Mestrado em Ciências da Saúde. Doutorado e Pós-Doutorado em Promoção de Saúde. Pós-Doutorado em Sistemas Agroindustriais pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Campus Pombal, Paraíba. Pró-Reitora de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação no Centro Universitário de Patos (UNIFIP). Docente no Curso de Medicina do UNIFIP, Patos, Paraíba. Docente na Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras-PB, Brasil. E-mail: minualsa@gmail.com.br

Orcid: 0000-0001-8327-9147

Larissa de Araújo Batista Suárez – Administradora e Psicóloga. Doutoranda e Mestre em Psicologia Clínica pela Universidade Católica do Pernambuco (UNICAP). Especialista em Psicologia Organizacional, Psicopedagogia Institucional, Gestão de Marketing, Gestão de Pessoas, Tutoria em EaD e Docência do Ensino Superior e Terapia Familiar. Consultora empresarial, Coordenadora do Curso de Administração e Docente na Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras-PB e Docente na Faculdade São Francisco do Ceará (FASC), Iguatu, Ceará, Brasil. E-mail: labsuarez@gmail.com.

Orcid: 0000-0002-6658-5019

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino – Bióloga. Mestrado em Educação. Diretora Presidente da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba. Diretora Presidente da Faculdade São Francisco do Ceará (FASC), Iguatu, Ceará, Brasil. E-mail: veraluciaclaudino@bol.com.br

Orcid: 0000-0001-5292-9725

Denilson Costa de Carvalho – Administrador. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba. Professor no Curso de Graduação em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: denilsoncarvalho.sdm@gmail.com.

Orcid: 0000-0003-3366-9889

AUTORES

Afrânio Souto Duque de Abrantes - Mestre em Sistemas Agroindustriais pela Universidade Federal de Campina Grande. Professor da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Cajazeiras. Professor do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: afranioabrant@fsf.edu.br.

Aleska Ketley Feitosa Ferreira – Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: aleskaferreira@gmail.com.

Ana Paula Pinheiro da Silva - Especialista em Docência do Ensino Superior – IFCE, Doutoranda em Ciência e Engenharia de Materiais (UFSCAR), São Carlos, São Paulo, Brasil. E-mail: anapaulapinh@estudante.ufscar.br.

André Luiz Dantas Bezerra – Enfermeiro e Cirurgião Dentista. Mestre em Sistemas Agroindustriais. É estudante na Residência Multiprofissional em Atenção Primária à Saúde pelo Centro Universitário de Patos (UNIFIP). Atualmente é professor do curso de Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP) e do Instituto Superior de Educação de Cajazeiras (ISEC), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: dr.andreldb@gmail.com.

Brenna Maria Moura Germano - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: brennamaria96@gmail.com.

Bruno Stéfano de Medeiros Plácido – Graduado em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail:bruno_placido@yahoo.com.br.

Cleilson Moraes da Silva - Graduado em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: cleilson2380@gmail.com.

Cynthia Monielly de Souza – Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: moniellycynthia@gmail.com.

Danilo de Sousa Cezario - Mestrado em Educação pela Universidade Internacional Três Fronteiras. Doutorando em Ciências da Religião pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP). Atualmente é professor do curso de Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP) e do Instituto Superior de Educação de Cajazeiras (ISEC), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: daniloscezar@hot.com.

Denilson Costa de Carvalho – Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba. Professor no Curso de Graduação em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: denilsoncosta@fsf.edu.br.

Edivânia Maria Leite da Silva - Graduada em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Especialista em Administração pela Fundação Getúlio Vargas. Mestrado em Sistemas Agroindustriais pela Universidade Federal de Campina Grande. Coordenadora da Pós-Graduação da Faculdade de

Filosofia, Ciências e Letras da Paraíba (FAFIC). Professora na FAFIC e na Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E- Consultora e Instrutora do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE Paraíba e Pernambuco) nas áreas de Planejamento Empresarial, Empreendedorismo e Recursos Humanos. E-mail: edivanciasilva@fsf.edu.br.

Francisca Alves da Silva - Graduada em Letras. Professora Mestra do curso de Administração Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: neidinhaalves@fsf.edu.br.

Jael Marla de Souza Albuquerque - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: jaelalbuquerque@gmail.com

Jean Alencar de Oliveira – Possui graduação em Administração pelo Centro Universitário de João Pessoa (2001) e mestrado pela Universidade Potiguar (2010). Atualmente é professor do curso de Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: jeanalencar@fsf.edu.br.

Joandeson Lacerda de Oliveira – Graduado em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: joandeson_lacerdak3@hotmail.com.

José Ciedston Tomaz de Sousa Andrade - Graduado em Ciências, com habilitação em Matemática. Professor Mestre do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: ciedston@fsf.edu.br.

Josineuda Vieira de Freitas - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: josineudafreitas@hotmail.com.

Kelly Simonne Sarmiento de Oliveira - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: kelly_simonne18@hotmail.com.

Larissa de Araújo Batista Suárez – Administradora e Psicóloga. Mestre e Doutoranda em Psicologia Clínica pela Universidade Católica do Pernambuco (UNICAP). Coordenadora do Curso de Administração e Docente na Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras-PB, Brasil. E-mail: labsuarez@gmail.com.

Leiana Isis Soares de Oliveira - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: isyolliveira@gmail.com.

Luma Ronnielli Dias Menezes - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: lumamenezes@gmail.com.

Marcos Vinícius Lins Ferreira - Possui graduação em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Pós-graduação em Metodologia do Ensino e em Estatística Aplicada Mestrando do curso de Ciências da Educação pela Universidade Tecnológica Intercontinental (UTIC). Professor do Curso de Graduação em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba,

Brasil. E-mail: marcoslins@fsf.edu.br.

Maria Aparecida Cavalcanti de Oliveira - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: macavalcanti@gmail.com.

Milena Nunes Alves de Sousa – Turismóloga, Administradora e Enfermeira. Doutorado e Pós-Doutorado em Promoção de Saúde. Pós-Doutorado em Sistemas Agroindustriais. Docente no Curso de Medicina do Centro Universitário de Patos (UNIFIP) e Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP). E-mail: minualsa@gmail.com.br.

Mirian de Sousa Lira Ferreira - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: miriankm123@gmail.com.

Nethanya Kleysla Faustino Santos - Graduada em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: nethanyakfaustino@gmail.com.

Patrick Nobre da Silva – Bacharel em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário do Rio Grande do Norte. Auditor Interno da Prefeitura Municipal de Cajazeiras. Professor do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: patricknobre@fsf.edu.br.

Pedro Ítalo Alexandre Coelho - Graduado em Administração pela Faculdade São Francisco do Ceará (FASC), Iguatú, Ceará, Brasil. E-mail: pedaoalexandre@gmail.com.

Rafael Andrade Lins de Almeida – Mestrado em Administração pela Universidade Potiguar. Professor do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: rafaellins@fsf.edu.br.

Robério Vieira de Meneses – Graduado em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba, Brasil. E-mail: roberiocz2290@gmail.com.

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino – Bióloga. Mestrado em Educação. Diretora Presidente da Faculdade São Francisco da Paraíba (FASP), Cajazeiras, Paraíba. Diretora Presidente da Faculdade São Francisco do Ceará (FASC), Iguatu, Ceará, Brasil. E-mail: veraluciaclaudino@bol.com.br.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1.....19

**COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO
REALIZADO EM INDÚSTRIA DA PARAÍBA**

Kelly Simonne Sarmiento de Oliveira

André Luiz Dantas Bezerra

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/19-27

CAPÍTULO 2.....28

**EMPODERAMENTO FEMININO: O PROCESSO DE EXPANSÃO DA MULHER NO
MERCADO DE TRABALHO NA ÁREA ADMINISTRATIVA**

Aleska Ketley Feitosa Ferreira

Marcos Vinícius Lins Ferreira

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/28-36

CAPÍTULO 3.....37

**EMPREENDEDORISMO NA PERSPECTIVA DE ESTUDANTES DO CURSO DE
VESTUÁRIO DE CAJAZEIRAS-PB**

Robério Vieira de Meneses

Edivânia Maria Leite da Silva

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/37-44

CAPÍTULO 4.....45

**PROCESSO DE GESTÃO EM ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR: O CASO DA
PROJETARE SOCIAL**

Maria Aparecida Cavalcanti de Oliveira

Larissa de Araújo Batista Suárez

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/45-56

CAPÍTULO 5.....57

CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO NAS EMPRESAS BRASILEIRAS

Pedro Ítalo Alexandre Coelho

Ana Paula Pinheiro da Silva

Larissa de Araújo Batista Suárez

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/57-68

CAPÍTULO 6.....69

GESTÃO DE ESTOQUES: UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS CURVA ABC E CLASSIFICAÇÃO XYZ EM SUPERMERCADO

Joanderson Lacerda de Oliveira

José Ciedston Tomaz de Sousa Andrade

Rafael Andrade Lins de Almeida

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/69-83

CAPÍTULO 7.....84

IMPLANTAÇÃO DE FERRAMENTAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA DO SETOR VAREJISTA

Mirian de Sousa Lira Ferreira

Patrick Nobre da Silva

Rafael Andrade Lins de Almeida

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/84-97

CAPÍTULO 8.....98

CUSTO DE ARMAZENAGEM: ESTUDO DE CASO NA LERIO'S DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS DE SANTA CRUZ-PB

Cleilson Morais da Silva

Afrânio Souto Duque de Abrantes

Rafael Andrade Lins de Almeida

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/98-110

CAPÍTULO 9.....111

ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO NO PÓS VENDA DOS CLIENTES DE LOJA VAREJISTA DA PARAÍBA

Josineuda Vieira de Freitas

Larissa de Araújo Batista Suárez

Jean Alencar de Oliveira

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/111-116

CAPÍTULO 10.....117

PEQUENAS EMPRESAS E DESAFIOS NO MUNDO DIGITAL: ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES DE PEQUENO PORTE CEARENSES

Juscileudo Lucas Belo

Patrick Nobre da Silva

Denilson Costa de Carvalho

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/117-125

CAPÍTULO 11.....126

PLANEJAMENTO DA GESTÃO DA PRODUÇÃO EM UMA CERÂMICA

Jael Marla de Souza Albuquerque

Danilo de Sousa Cezario

Denilson Costa de Carvalho

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/126-137

CAPÍTULO 12.....138

FINANÇAS PESSOAIS: IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Luma Ronnielly Dias Menezes

Afrânio Souto Duque de Abrantes

Denilson Costa de Carvalho

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/138-145

CAPÍTULO 13.....146

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA E A RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS EMPRESAS

Myllene Dantas da Silva

Denilson Costa de Carvalho

Larissa Araújo Batista Suárez

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/146-158

CAPÍTULO 14.....159

EDUCAÇÃO FINANCEIRA COMO ESTRATÉGIA DE MINIMIZAÇÃO DE IMPACTOS CAUSADOS PELO COVID-19

Brenna Maria Moura Germano

Patrick Nobre da Silva

José Ciedston Tomaz de Sousa Andrade

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/159-170

CAPÍTULO 15.....171

LIDERANÇA COMO DIFERENCIAL ESTRATÉGICO NO BANCO DO BRASIL

Bruno Stéfano de Medeiros Plácido

Larissa de Araújo Batista Suárez

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/171-180

CAPÍTULO 16.....181

RELEVÂNCIA DA CONSTRUÇÃO DO MARKETING PESSOAL: ESTUDO COM CONCLUINTEs DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Leiana Isis Soares de Oliveira

Larissa de Araújo Batista Suárez

Milena Nunes Alves de Sousa

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/181-192

CAPÍTULO 17.....193

PERFIL DAS MULHERES EMPREENDEDORAS DE BARRO-CE E OS IMPACTOS DA COVID-19 NOS SEUS NEGÓCIOS

Nethanya Kleysla Faustino Santos

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

Francisca Alves da Silva

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/193-204

CAPÍTULO 18.....205

AVALIAÇÃO DO USO DO HOME OFFICE NO AMBIENTE VIRTUAL DE ENSINO E APRENDIZAGEM DOS DOCENTES DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Cynthia Monielly de Souza

Milena Nunes Alves de Sousa

Denilson Costa de Carvalho

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/205-214

CAPÍTULO 19.....215

DESAFIOS E BENEFÍCIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: UM MODELO EM QUE AS VANTAGENS SOBRESSAEM AOS DESAFIOS

Danilo de Sousa Cezario

Milena Nunes Alves de Sousa

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

DOI: 10.47094/978-65-88958-31-5/215-226



CAPÍTULO 19

DESAFIOS E BENEFÍCIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: UM MODELO EM QUE AS VANTAGENS SOBRESSAEM AOS DESAFIOS

Danilo de Sousa Cezario
Milena Nunes Alves de Sousa
Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

DESAFIOS E BENEFÍCIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: UM MODELO EM QUE AS VANTAGENS SOBRESSAEM AOS DESAFIOS

Danilo de Sousa Cezario

Milena Nunes Alves de Sousa

Vera Lúcia Soares de Oliveira Claudino

INTRODUÇÃO

O sistema de organização e gestão escolar participativa não é uma novidade, visto que há alguns anos as instituições escolares vêm repensando o modo de se fazer educação. Lima et al (2014) dizem que o campo da administração escolar passou por várias transformações nos últimos tempos, buscando uma forma ideal para estabelecer suas metas, o que explica a evolução do modelo tradicional de gestão ao democrático/participativo.

Enquanto o modelo tradicional de gestão prioriza as regras da escola e se baseia em métodos fixos, a gestão escolar democrática contribui para o crescimento e melhoramento da educação numa perspectiva muito mais elevada do que a percebida. Seus tributos vão além da comunidade escolar, atingindo todas as esferas educacionais interessadas no processo de educação. Libâneo (2008) afirma que a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática e que neste modelo toda participação é válida, ou pelo menos considerada.

A escolha do tema aconteceu considerando a experiência na gestão, a abordagem constante da temática em reuniões formações e a necessidade de adaptação ao modelo de gestão democrática, visto que ela é indispensável para a escola construtivista, primando por uma maior e melhor qualidade no ato de educar. A pergunta norteadora que orientou o trabalho indaga: Quais as contribuições da gestão escolar democrática para as instituições educacionais da atualidade?

Este trabalho se justifica pela relevância da temática quanto à necessidade da adoção do modelo de gestão democrático na prática, visto que muitas instituições o adotam apenas teoricamente em seus projetos, assim como os vieses construtivistas. Pode incluir, ainda, as possíveis contribuições que pode advir do acesso à fundamentação teórica, contribuindo com o entendimento dos porquês de se praticar a democracia na gestão escolar, os benefícios que este tipo de gestão pode trazer para a comunidade acadêmica e em geral, bem como ao meio ambiente e aos gestores escolares.

Esta pesquisa possui como objetivo geral investigar as contribuições da gestão democrática para a escola da atualidade e objetivos específicos discorrer sobre o processo histórico da administração à gestão escolar no Brasil, analisar os modelos de gestão, suas características e desafios, reco-

nhecer as consequências dos modelos tradicionais de gestão e compreender as vantagens da gestão democrática para o progresso da educação nos dias atuais.

Neste contexto este modelo de gestão não exclui o tradicional, mas agrega novas informações, práticas mais eficazes, aperfeiçoando o para um novo tempo, novas demandas e novas necessidades. É a atualização da gestão para lidar com as mudanças que ocorrem em todos os setores da vida humana, seja ele político, social ou/e principalmente educacional (PARO, 2012).

METODOLOGIA

O percurso metodológico adotado foi uma pesquisa bibliográfica feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de web sites. A pesquisa encontra respaldo em teóricos renomados como Libâneo (2008), Luck (2010), Paro (2012) e Marinheiro (2014) que subsidiarão o estudo que visa encontrar métodos para melhorar os modelos de gestão dentro da educação brasileira.

Neste sentido, para se realizar uma pesquisa é necessário primeiramente um método de investigação. A pesquisa é item fundamental para a formação do acadêmico, sendo considerada como um “procedimento racional e sistemático que objetiva responder aos problemas propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados” (GIL, 2007, p.17).

Após esta compreensão, destaca-se que a presente investigação ocorre pelo viés da pesquisa bibliográfica, na qual o pesquisador escolhe um tema para pesquisar, e a partir disso busca diferentes fontes de pesquisa para embasar suas construções teóricas. Nesta perspectiva, o estudo será de caráter qualitativo, com ênfase em referenciais bibliográficos para produzir informações aprofundadas e ilustrativas capazes de produzir novas informações.

Como tal, esta pesquisa é feita a partir do levantamento de publicações em meios escritos e eletrônicos, como livros, periódicos e artigos científicos, e preocupa-se em analisar posicionamentos sem quantificação numérica ou precisão métrica de dados, mas detém-se a explicar, analisar e contribuir para futuras pesquisas.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Desse modo, apresentar-se-á aqui uma pesquisa realizada em bases de dados como *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e Google Acadêmico, além de livros e periódicos impressos, usando descritores e saturando material a partir de critérios de inclusão e exclusão relacionados à Gestão, Gestão Escolar e Gestão

Democrática e Participativa. Para tanto, se incluirá artigos e periódicos publicados nos últimos dez anos, de origem brasileira e cujos objetivos correspondam à temática.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com o objetivo de implantar novos esquemas de gestão nas escolas públicas, com a concessão de autonomia financeira, administrativa e pedagógica às instituições públicas, o governo brasileiro em 1993, elaborou com a participação de outros setores, o Plano Decenal de Educação para todos, em decorrência da Conferência de Educação para todos que aconteceu em Jontiem, Tailândia, no ano de 1990. A democratização é encarada pelos educadores como o desenvolvimento dos processos pedagógicos que conceda a permanência do educando no sistema escolar, através de ampliação de oportunidades educacionais. É necessário que toda a comunidade escolar (professores, alunos, funcionário e pais), participe das decisões da escola eliminando o máximo possível às vias burocráticas (LUCK, 2010).

Partindo dessas mudanças, substituiu-se o enfoque de administração pela gestão, não significando apenas uma mudança de terminologia, mas uma alteração de atitude e orientação conceitual, para que sua prática seja promotora de transformações de relações do poder, de práticas e da organização escolar em si.

As atitudes, os conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e competências na formação do gestor da educação são tão importantes quanto à prática de ensino em sala de aula. No entanto, de nada valem estes atributos se o gestor não se preocupar com o processo de ensino/aprendizagem na sua escola. Estas concepções desdobram-se em diferentes formas de gestão democrática. Alguns estudos contribuem para ampliar o leque de estilos de gestão.

As concepções de gestão escolar refletem posições acerca do papel de cada pessoa e da sociedade elas buscam numa dimensão pedagógica se os objetivos de cada instituição estão relacionados à conservação ou transformação social. Enquanto as concepções técnicas-científicas valorizam poder e autoridade, as outras três se opõem às formas de dominação e subordinação, considerando essencial o contexto social, político e a construção das relações humanas, valorizando o trabalho coletivo e participativo, dando ênfase a elementos como: planejamento, organização, direção e avaliação.

Segundo Libâneo (2004) as principais características de cada concepção são as finalidades sociais e políticas da educação em relação à sociedade e a formação de alunos. Nesse sentido vamos conhecer as categorias de gestão: concepção técnico-científica na qual prevalece a visão burocrática e tecnicista da escola, em que a direção é centralizada em uma pessoa, aonde as ordens vem de cima para baixo, bastando cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação dos professores, especialmente alunos e funcionários.

Ainda para o autor, a gestão participativa é um exercício democrático e um direito de cidadania, por isso implica deveres e responsabilidades. Dessa forma, afirma-se que o diretor ou gestor sozi-

nho não conseguirá colocar em prática a gestão democrática, já que para que ela aconteça é necessário o empenho e a participação de todos que fazem parte do contexto escolar.

Desenvolver um modelo de gestão democrática em uma sociedade cujo cenário político atual é a democracia, parece ser o mais cômodo e conveniente possível, associando a formação dos alunos de acordo com os preceitos sociais. Entretanto, há números desafios a serem enfrentados na educação para o exercício efetivo da gestão democrático-participativa, os quais vêm sendo superados pela insistência dos profissionais desta área que almejam os benefícios advindos deste modelo de gerir. Assim, este capítulo apresenta alguns desafios e também vantagens proporcionadas ao cenário educativo e escolar do país, a partir da gestão democrática.

Sobre gestão escolar, uma das primeiras prerrogativas, a saber, é que o gestor não deve prender-se somente as questões administrativas. Como dirigente, lhe compete ter uma visão em conjunto e que a sua atuação esteja voltada a aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais, dentro da realidade na qual está inserida. Uma liderança mobilizadora esta sempre a compartilhar com os outros a solução de problemas, a elaboração de planejamento e a implementação de ações pedagógicas na escola. Sem negar os problemas, uma liderança mobilizadora procura programar ações e consolidar mecanismos visando garantir a participação de todos.

O diretor deve construir confiança ao exercer o poder para com seus liderados, ao se trabalhar o desenvolvimento de um estilo eficaz de relacionamento com liderados os líderes fortalecem o seu pessoal e a instituição de forma geral, podendo construir uma equipe composta por pessoas que conjuntamente buscam novas oportunidades, compartilham seus conhecimentos sendo capazes de sensibilização aos problemas comunitários e individuais, voltando-se para valores construídos ao longo das experiências e conduzindo competências para pessoas e ações (LIBÂNEO, 2008).

Neste contexto de propostas, destacam-se as contribuições do supervisor educacional e seu foco na gestão de processos e práticas que abrangem as políticas educacionais das instituições. O objetivo da supervisão assume perspectivas mais amplas e direcionadas ao desenvolvimento qualitativo da organização da escola e dos que dela fazem parte, realizam trabalho ou estudam

Sem dúvida, não se alcança a qualidade social e pedagógica do projeto educativo por meio de práticas isoladas de gestão organizacional e administrativa. Reafirma-se então a relevância de ações pensadas e geridas de forma cooperativa e participativa, no interesse de que se definam as políticas institucionais que sustentam as metas da escola e suas prioridades, destacando a ênfase em práticas de ensino que assegurem a aprendizagem (LIBÂNEO, 2004, p. 10).

Quando se fala de um trabalho em equipe, com certeza haverá resultados de ações e decisões coletivas, onde não somente o gestor decide as metas que se deve cumprir na instituição, mas sim é decidido pelo conjunto coletivo de profissionais. Para que isto aconteça de fato, há inúmeros desafios que requer intervenção e persistências dos gestores, para que não desistam perante os obstáculos.

A falsa impressão de que a gestão é democrática é uma das barreiras que impedem o avanço da gestão, uma vez que toda a comunidade escolar está conformada e crente de que o modelo é correto, e então acredita que as falhas estão em qualquer parte, menos no modelo escolar. Neste contexto,

fala-se muito que não há mais o que fazer; que a escola já fez tudo o que pode e os problemas são frutos de uma sociedade defasada, tentando suprimir toda a culpa que por vezes, se encontra também na escola, na gestão ou no sistema.

[...] constitui uma franca contradição, uma clara incoerência, uma prática educativa que se pretende progressista, que é realizada, porém, dentro de modelos tão rígidos, verticais, nos quais não existe lugar para a menor possibilidade de dúvida, de curiosidade; de crítica, de sugestão, de presença viva, com voz, de professores e professoras que devem ficar submissos aos „pacotes“; dos alunos, cujo direito se resume ao dever de estudar sem indagar, sem duvidar, submissos aos professores; dos zeladores, dos cozinheiros, dos vigilantes, que, trabalhando na escola, também são educadores e necessitam ter voz; dos pais, das mães, que são convidados a visitar a escola ou para festas nos fins de semestres ou para receber queixas sobre seus filhos ou para encarregar-se dos consertos, das reparações do prédio escolar ou até para ‘participar’ dos pagamentos do material escolar, etc. Nos exemplos que dou, temos por lado, a proibição ou inibição de participação; de outro, a falsa participação (MURBACH; HAMERMÜLLER, 2015, p. 7).

O que muito ocorre é a busca pela democracia escolar, numa tentativa frustrada de fazer acontecer à gestão democrática, de incluir todos os envolvidos, e com isto se pensa em organização de momentos, de confraternizações e reuniões que permitam encontros com os pais, que dinamizem o ensino, ou ainda que envolva os alunos em atitudes solidárias como mutirões de limpeza ou gincanas beneficentes que envolvam a sociedade, por exemplo. Estas iniciativas não devem ser abandonadas, pelo contrário podem acontecer, mas por si só não representam uma escola participativa. É importante que a participação ocorra em momentos espontâneos, que os pais e alunos estejam cientes dos problemas e das conquistas escolares, e, sobretudo, que se tornem uma equipe multifuncional, que se apoie e caminhem de mãos dadas.

Praticamente todos os jovens adultos do Brasil foram educados em instituições onde o poder estava centralizado na figura do diretor e dos coordenadores da escola. Era o corpo diretivo da escola quem tomava todas as decisões e decidia os rumos de cada questão relativa ao processo educativo. Aos professores, cabia o papel de ensinar os conteúdos previstos no currículo e aos pais, a responsabilidade de revisar os deveres dos filhos e comparecer às poucas reuniões e eventos anuais da escola. Os demais funcionários da instituição e a comunidade raramente participavam de qualquer tomada de decisão (SANTOS, 2011).

Justamente por ser um processo bastante recente, que ganhou força e notoriedade apenas na última década, não são poucos os desafios a serem enfrentados e barreiras a serem derrubadas por cada um dos participantes do processo educacional para que a implantação desse modelo de gestão nas escolas realmente funcione. Afinal, mudar a maneira como o sistema educacional vigorou por tantos anos não é assim tão simples.

Para que a gestão participativa na escola seja incorporada com sucesso, o principal desafio a ser enfrentado pertence à direção e aos gestores da instituição. É preciso, antes de qualquer coisa, despir-se do papel de chefe e detentor do poder, mostrando-se aberto ao diálogo e disposto a ouvir todas as partes envolvidas, acatando sugestões e rebatendo críticas de maneira amistosa e construtiva quando assim for necessário. Apesar de parecer algo óbvio quando se pensa em um modelo de gestão que se diz democrático, essa questão é mais complicada do que parece à primeira vista (SANTOS, 2011).

Na maioria dos casos, a formação da equipe diretiva das escolas não inclui essa aprendizagem e abrir-se a sugestões e demandas de leigos em processos pedagógicos pode se mostrar bastante difícil, sobretudo no início. Esta visão antiquada de escola repressora que muitos ainda consideram desfavorece a gestão participativa e a democracia escolar de forma geral.

[...] como a gestão democrática pressupõe a mobilização e organização das pessoas para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais, o trabalho dos diretores escolares se assenta sobre sua competência de liderança, que se expressa em sua capacidade de influenciar a atuação de pessoas (professores, funcionários, alunos, pais, outros) para a efetivação desses objetivos e o seu envolvimento na realização das ações educacionais necessárias para sua realização (LUCK, 2009, p. 75).

A democracia dentro da escola exige que o gestor tenha a consciência de que ele é um articulador de ideias de modo que o grupo de trabalho tenha liberdade para dar opiniões sobre as decisões. Porém, é necessário que todos os membros formadores da escola queiram participar, porque senão dificulta o trabalho da gestão e impossibilita a democracia escolar.

Não obstante, os professores que são personagens essenciais no desenvolvimento da escola, podem ser determinantes positivo ou negativamente neste processo de democracia escolar. Muitos não exercem na prática nas salas de aula porque lhes é confortável lecionar conforme os paradigmas da educação tradicionalista. Libâneo (2008) acrescenta que alguns professores repreendem a modificação de suas metodologias não por falta de vontade, mas por não conhecê-las ou não dominá-las, optando pela tradicional função do professor repetitivo, controlador, sequenciador.

Muitas vezes, o mesmo sequer elabora um novo plano para cada ano letivo, seguindo á risca o conteúdo do ano anterior, repetindo atividades e adequando aulas a cada turma, com o mesmo método ultrapassado, mas que lhe é confortável. Outros, até tentam mudar, mas não sabem como fazê-lo e se sentem inseguros para experimentar a novidade, e acabam por não diversificar as formas de dar aula e avaliar, restringindo-se as técnicas comuns, que não despertam o ser crítico, apenas o aluno que deve aprender aquilo que lhe é transmitido (MORAN, 2006).

Muitos professores conhecem os prejuízos causados pelas práticas pedagógicas tradicionais em uma comunidade escolar contemporânea, mas as utilizam, porque ali está a sua zona de conforto, entenda-se como zona de conforto o lugar de segurança e estabilidade emocional diante do desconhecido, e é mais cômodo para o docente que não se modernizou fazer uso do lápis, quadro e livro didático como sempre fez, e deu certo, que se arriscar em uma didática incógnita e possivelmente, falhar ou decepcionar-se.

Outro desafio é a dificuldade de envolvimento dos pais e dos responsáveis pelos alunos nas decisões escolares. A participação familiar corresponde aos ideais pedagógicos da gestão democrática participativa e na compreensão que, o trabalho coletivo, especialmente na unidade escolar, tende a ser muito proveitoso, pois resulta de uma reflexão conjunta, onde a possibilidade de errar é muito menor se comparada à escola quando trabalha sozinha. Este é ainda um desafio para a escola democrática, tendo em vista a resistência de muitos a participarem deste processo (LIBÂNEO, 2008).

A boa relação entre a equipe e o exercício da liderança pelo gestor são características básicas para uma boa gestão, e uma escola construtiva. Para se criar uma escola democrática é preciso saber que todos os membros possuem uma responsabilidade social sobre o seu papel frente à aprendizagem e formação do aluno. É preciso criar um espírito coletivo, engajado, participante, formando uma comunidade, obtendo-se esses critérios é possível constituir a expressão chamada democracia. Luck (2009) da mesma maneira esclarece:

Pode-se definir, portanto, a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões ela envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo como um todo, pela ação coletiva (LÜCK, 2009, p. 71).

A participação dos membros deve ser intensa de forma que possa promover a redução de desigualdades, tornando-se uma gestão unitária para obter uma interação entre os direitos e deveres de cada um para criação e compartilhamento de valores, formando assim, um conjunto de esforços para o sucesso dos objetivos pautados no âmbito escolar. Para a efetiva participação de todos os membros é essencial o espírito de liderança do gestor, que deve instigar a participação, valorizando as opiniões e os posicionamentos críticos de todos os participantes da gestão.

Fica claro que para se construir uma gestão democrática na escola e vencer os desafios enfrentados para isto, é preciso ter uma liderança compartilhada no sentido de que o gestor esteja aberto a opiniões sem medo de perder sua autoridade e poder valorizar todas as significâncias dentro desse contexto, à medida que todos atuem na escola. É fundamental a compreensão que na gestão democrática todos podem contribuir para o bom funcionamento da instituição educacional, tendo em vista um planejamento coletivo que tenha como objetivo final a aprendizagem significativa do educando, o diálogo, a convivência e a organização pedagógica e administrativa da escola.

Reconhecendo a escola como transformadora de realidades, é possível compreender a função docente e gestora como mediadoras dessa etapa metamórfica, em que insere o indivíduo em situações, lugares e assuntos diversos através do ensino. Neste processo de ensino/aprendizagem tudo se modifica na medida em que se conhece, atuando sobre determinada realidade e modificando a sua própria vida através daquilo que se considera positivo e se absorve para utilizar como benefício. Estas competências são determinadas pelo incentivo e práticas participativas na própria escola, não bastando esta desempenhar o papel de transmissora de conhecimentos, mas também de responsável pela formação cidadã.

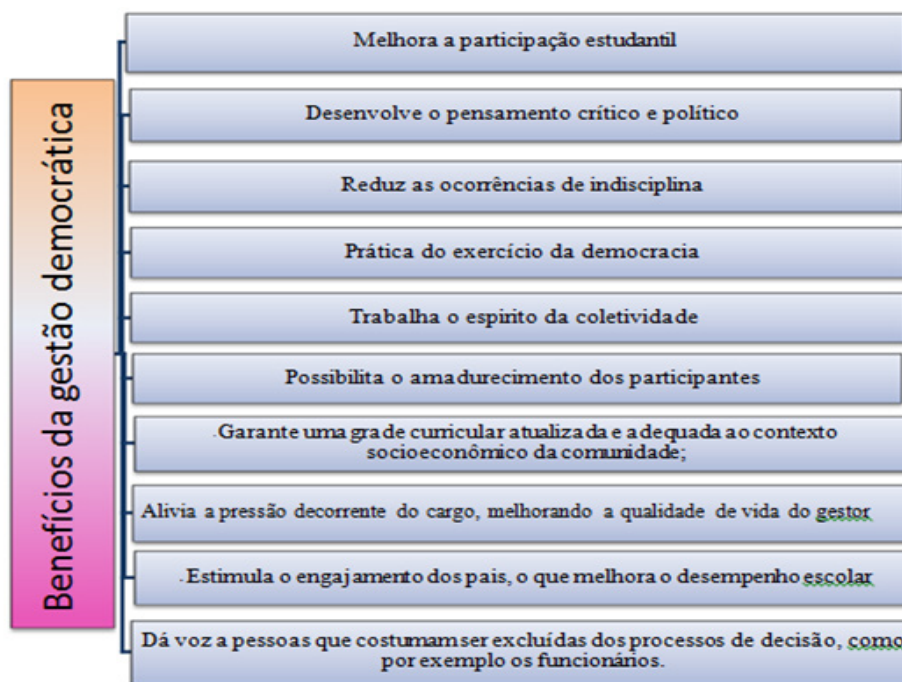
Visto que as decisões são tomadas coletivamente, por meio de reuniões e encontros que buscam soluções consensuais, a possibilidade de insatisfações entre professores, alunos e funcionários tende a ser muito menor. Na gestão democrática da escola, todos têm a chance de colocar o seu ponto de vista e de propor melhorias; e qualquer ação implementada deve antes passar pela aprovação coletiva. Sendo assim, em escolas com esse modelo de gestão, ninguém sofre calado e aceita as decisões de cima para baixo, contrariamente, todos participam e visam melhorar o que não está bom (SOUZA; FÓFANO; SILVA, 2017).

Com a maior participação dos alunos na gestão escolar, o seu interesse no ambiente da escola e da sala de aula aumenta visivelmente. A escola deixa de ser um espaço alheio e se torna um espaço que está sob sua responsabilidade. O interesse nos conteúdos escolares e a participação em sala e aula é parte desse processo, onde o aluno torna-se também sujeito do conhecimento. A gestão democrática da escola coloca o diretor ou o coordenador apenas como mediador e referência para o diálogo, e não como aquele que dá a última palavra e decide sozinho o rumo da escola.

Azevedo e Mendonça (2012, p. 5) chamam a atenção para o fato de que a participação deve constituir-se como um processo pedagógico “[...] na medida em que a sua prática vai ensinando os sujeitos diversas lições, tais quais ouvir, esforçar-se para se fazer ouvir, esforçar-se para fazer-se compreender, acolher a ideia do outro como legítima, defender uma posição, ganhar, perder”. Drabach e Souza (2014) corroboram esta ideia ao destacarem a importância de espaços para o diálogo, da participação, de momentos para a expressão dos anseios da comunidade escolar na construção de uma gestão democrática.

Quando a liderança democrática se concretiza, os resultados refletem na sociedade, e podem ser observados em algumas esferas. Luck (2010) enaltece alguns destes benefícios, que podem ser sentidos no âmbito escolar, familiar e social.

Figura 1: Benefícios do modelo de gestão democrática



Fonte: Adaptado de Luck (2008).

Para que os gestores das escolas concretizem um trabalho em parceria com sua equipe, devem ter como objetivo principal criar um ambiente de solidariedade humana e de responsabilidade mútua, sem paternalismo, sendo justos e firmes nas situações do cotidiano escolar, dividindo a autoridade entre os vários setores da escola. O diretor não estará perdendo poder, mas dividindo responsabilidades e, assim, a escola estará ganhando poder.

Destarte, o gestor educacional, caracteriza-se como um administrador democrático da comunidade escolar, norteando seus colaboradores nas tarefas da escola, desenvolvendo senso de responsabilidade e crítica, abrindo-se para o diálogo e estimulando o espírito de colaboração, atuando em conjunto.

A democracia escolar, porém, não se desenvolve apenas em discurso, necessita de ações e práticas que possam corporificá-la. É a partir dessas ações, com erros e acertos, que ela vai se concretizando na prática. Assim, é preciso que o gestor crie esse espaço no ambiente escolar para que os integrantes de uma comunidade possam aprender a exercer a cidadania. Para tanto, não vale estar presente e apenas ouvir, ou aceitar decisões já prontas. É preciso aprender a questionar e interferir, exercer plenamente a cidadania para que a população – pais, mães, alunos, professores, diretores e pessoal administrativo – possa ter capacidade para superar as barreiras impostas pelo poder estatal e aprender a reivindicar, questionar, exigir ações efetivas em benefício da comunidade escolar (LIBÂNEO, 2008).

Neste viés, percebe-se que o trabalho dos diretores é de extrema importância, devendo existir o diálogo aberto, auxiliando a superar as necessidades e procurando atingir objetivos propostos pelo seu trabalho. Os gestores precisam desenvolver adequadamente a sua atividade, proporcionando um clima de respeito por meio do qual, todos possam atingir uma ação pedagógica da escola com competência, bem como motivar o grupo para o trabalho coletivo.

Aos diretores escolares compete zelar pela realização dos objetivos educacionais, pelo bom desempenho de todos os participantes da comunidade escolar e atingimento dos padrões de qualidade definidos pelo sistema de ensino e leis nacionais, estaduais e municipais (LUCK, 2009, p. 22).

Um dos norteadores da qualidade no ensino é, sem dúvida, o estímulo à participação dos pais na vida escolar dos filhos e da comunidade como um todo. Porém, nem sempre os pais estão dispostos a participar, não devendo a escola nem a gestão se prender a isto, priorizando sempre aqueles que se engajam e sonham com a participação, e lutando para engajar todos nesta luta pela boa educação.

Diante do que foi discutido, apesar de no Brasil haver legislações baseadas nos princípios democráticos que vão desde a Carta Magna até deliberações dos sistemas de ensino, e da doutrina contemplar propostas que encaminhem a efetiva implementação desse novo modelo de gestão democrática e participativa, na prática o país está caminhando a passos bem lentos, mas está avançando.

Assim, acredita-se que a melhor forma de se pensar em educação de qualidade é associar a prática educacional ao exercício da gestão participativa, que por sua vez contribui para a melhoria da qualidade pedagógica do processo educativo. Dessa maneira, a autoridade do gestor vai ser com-

partilhada com colaboradores da comunidade escolar e assim as responsabilidades são assumidas em conjunto. Com isso, o gestor passa a dar mais autonomia e liberdade aos seus colaboradores, fazendo com que eles valorizem mais a escola, e a gestão democrática se efetive na prática, o que pode ajudar mudar o rumo da educação do país e contribuir para um futuro com cidadãos reflexivos, críticos e participativos em todas as suas funções sociais.

CONCLUSÃO

Ao longo deste estudo discorreu-se sobre a valorização das mudanças ocorridas no cenário educativo no que tange a gestão e suas decorrências. Para tanto, abordou-se o percurso histórico de administração à gestão, como e quais influências promoveram as transformações neste universo, conduzindo a gestão democrática. Pensar em gerir democraticamente uma instituição escolar é acreditar na capacidade de cada membro daquela unidade como transformador de ideias e valorizar a capacidade de criação, opinião e mutação de cada um, ou seja, quando o gestor opta por usar a participação de todos, ela ganha aliados e divide a responsabilidade, antes atribuída apenas a si mesmo para todos de forma igualitária.

Na gestão democrática ou participativa, todos pensam e dividem igualmente suas ideias, dividem também tarefas e traçam metas coletivamente para conseguirem resultados em tempo semelhante e de qualidade similar. O professor deixa de agir apenas como mediador da aprendizagem e torna-se mediador de conquistas dos alunos e da instituição e o gestor deixa de ser apenas administrador e torna-se mediador de sugestões e opiniões entre a escola, os professores, os alunos, o conselho escolar e a sociedade.

A melhor forma de se pensar em educação de qualidade é associar a prática educacional ao exercício da gestão participativa, que por sua vez contribui para a melhoria da qualidade pedagógica do processo educativo. Quando a autoridade do gestor é compartilhada com colaboradores da comunidade escolar, as responsabilidades são assumidas em conjunto. Com isso, o gestor passa a dar mais autonomia e liberdade aos seus colaboradores, fazendo com que eles valorizem mais a escola, e a gestão democrática se efetive na prática, o que pode ajudar mudar o rumo da educação a nível local e nacional e contribuir para um futuro com cidadãos reflexivos, críticos e participativos em todas as suas funções sociais.

É possível concluir, pois, que os objetivos propostos na pesquisa foram alcançados, visto que foi possível analisar as contribuições da gestão escolar democrática para a educação atual, compreendendo o processo histórico da administração a gestão, conhecendo as concepções e caminhos, bem como desafios e benefícios deste modelo de gestão. Assim, o tema continua a se atualizar, a gestão democrática em si abrange novidades progressivamente, e por isso o presente trabalho pode subsidiar futuras pesquisas e fomentar outros estudos sobre a temática.

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, Elder dos Santos; MENDONÇA, Marcela Paula de. **Democracia e cotidiano escolar: a escola como possibilidade de participação**. Brasília, 2012. Disponível em: https://escolabompastor.weebly.com/uploads/1/2/5/7/12579111/_democracia_e_cotidano_escolar_-_a_escola_como_posibilidade_de_participacao.pdf. Acesso em: 17 abr. 2021.
- DRABACH, Nadia Pedrotti; SOUZA, Gomes (2005), Abramo (2000), Bruschini (2007), Cavalcanti (2007), Hirata e Zarifian (2009), Natividade (2009). Leituras sobre a gestão democrática e o “gerencialismo” na/da educação no Brasil. **Revista Pedagógica**, v.16, n.33, p. 221-248, 2014.
- FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo, Cortez, 2008.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. **Revista e ampliada**. Goiânia. Alternativa, 2004.
- LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 6. ed. Rio de Janeiro: editora vozes. São Paulo, Brasil. 2010.
- LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- MARINHEIRO, Edwylson de Lima. **Gestão democrática e conselho escolar nas unidades escolares da rede municipal de Londrina**. In: **Anais... X ANPED SUL**, Florianópolis, 2014.
- MORAN, José Manuel, MASETTO, Marcos; BEHRENS, Marilda. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 12. ed. São Paulo: Papirus, 2006.
- MURBACH, Andréa de Fátima Bueno; HAMERMÜLLERR, Douglas Ortiz. **Administração ou gestão escolar: qual a visão e prática dos membros dos segmentos da gestão? - Aperfeiçoamento em PDE - Universidade Federal do Paraná**, 2015.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2012.
- SANTOS, Iris Pereira de Lima dos. **A gestão democrática da escola: as relações político-pedagógica do coletivo docente e seu gestor**. Salvador, 2011.
- SOUZA, Sonia Maria da Fonseca; FÓFANO, Clodoaldo Sanches; SILVA, Alcione Candido da. **Os benefícios da gestão escolar participativa a partir dos postulados da lei de diretrizes e bases e da carta magna**. 10. ed. Itaperuna: Rios, 2017.

Índice Remissivo

A

ação planejada 46
acesso ao crédito 139, 140
administração de empresas 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35
administração escolar 216
ambiente organizacional 20, 21, 174
ambientes educacionais 38
armazenagem dos produtos 99
ascensão social 29
aspecto logístico 112
atividade comercial 127
atividade econômica 38, 63, 198
atividades de consumo 139
atividades empreendedoras 38, 195

B

base gerencial sólida 46

C

campanhas publicitárias 118
capacidade de articulação 47
capacidades técnicas específicas 47
capacitação 35, 38, 58, 59, 66, 154, 191
capitalismo no Brasil 46
capital parado 99, 100
cenário mercadológico 172
cliente 88, 90, 93, 99, 107, 108, 112, 113, 114, 115, 116, 118, 119, 120, 121, 133, 134
clientes e a empresa 112
comunicação 8, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 41, 42, 52, 53, 54, 55, 56, 59, 67, 86, 95, 118, 119, 120, 173, 175, 176, 207, 211
comunicação de massa 21
comunicação empresarial 20, 26
comunicação interpessoal 8, 21
comunidade escolar 216, 218, 219, 221, 223, 224, 225
concorrência 60, 85, 92, 133, 189
conectividade 118, 119
conflitos étnicos 46
conflitos internos 20, 21, 22, 23, 32
conquista do voto 29
conquista por cidadania 29
consumidor 71, 81, 115, 118, 119, 149
consumo descontrolado 139
controle de estoque 70, 99

controle de produtos 99
controle financeiro 139, 140, 143, 144
corrupção 46
credibilidade 32, 33, 148, 173
crescimento da população 139
crescimento das mídias 112
crescimento de mercado 58
criatividade 8, 41, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 66, 67, 109, 191
crime organizado 46
crise sanitária do Covid19 194
crises inflacionárias 139
custo de armazenagem 99, 100, 104, 105, 106, 107, 108, 109

D

deficiência no gerenciamento 46
delivery 66, 195
demanda 59, 70, 71, 74, 100, 114, 132, 136, 139, 194
desafios financeiros 139
desenvolver estratégias 47
desenvolvimento econômico brasileiro 59
desenvolvimento tecnológico 112, 120
desigualdades sociais 33, 46, 63, 149
desregulamentação de políticas sociais 46
direito igualitário 29
direitos femininos 29
direitos humanos 46, 149
distribuidora de bebidas 99, 100, 109, 110

E

educação financeira 8, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 160, 161, 162, 165, 166, 168, 170
empoderamento feminino 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35
empreendedor 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 58, 64, 65, 66, 88, 124, 194, 196, 198, 203
empreendedores brasileiros 38
empreendedores individuais 38, 43
empreendedorismo no Brasil 31, 194
empregados com deficiências 147
empresa-alvo 128
empresas 29, 30, 32, 33, 38, 42, 43, 44, 59, 60, 61, 63, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 85, 88, 89, 96, 97, 99, 107, 115, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 128, 147, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 164, 172, 173, 194, 195, 200, 203, 206
empresa varejista 85, 87, 96
endividamento 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 167, 168
endividamento da população 139
ensino de qualidade 207
escolha do produto 112
esferas educacionais 207, 216

essência da administração 47
estagnação econômica 139
estilos de liderança 173
estoques competente 70
estratégia empresarial 59
estratégia organizacional 27, 56, 85
estratégias de liderar 172
exclusão 147, 148, 217
expansão da mulher no mercado 29, 30, 32, 34, 35
expansão tecnológica 58

F

facilidade de crédito 139, 144, 164
feminino na sociedade contemporânea 29
ferramentas gerenciais 47
fidelização dos clientes 118
flexibilidade de horários 206
formação pessoal e profissional 35
forma remota 206, 209
funcionamento de estoque 100
funções básicas do administrador 47

G

geração de empregos 39
gerenciamento de matérias-primas 127
gerenciamento de recursos 139
gerenciamento do serviço logístico 112
gestão ao democrático/participativo 216
gestão da produção 8, 127, 130, 133, 136
gestão de estoque 70, 99, 100, 104, 106, 107, 109
gestão de estoques 70, 71, 72, 83
gestão democrática 216, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226
gestão do Terceiro Setor 47
gestão escolar 8, 216, 218, 219, 223, 225, 226
gestor 42, 46, 48, 51, 88, 93, 127, 128, 133, 134, 135, 136, 218, 219, 221, 222, 224, 225, 226
gestores de produção 128
grupos competidores 61

H

Home Office 206, 207, 209, 210, 211, 213, 214

I

igualdade 29, 34, 149, 150, 151
imagem institucional 47, 149
Indústria 21
inflação 58, 139

inovação 8, 31, 43, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 90, 112, 151, 214
inovação organizacional 59, 60
instituições educacionais 216
instituições governamentais 38

L

líder 46, 63, 172, 173, 175, 176
liderança 8, 27, 31, 33, 38, 51, 54, 63, 154, 155, 172, 173, 174, 175, 176, 194, 195, 197, 219, 221, 222, 223
líder de equipe 46
limitações 68, 91, 116, 144, 147, 153
luta das mulheres 29
lutas feministas 29

M

marketing de relacionamento 119, 192
marketing digital 118, 119, 122, 123, 124, 125
marketing pessoal 8, 189, 190, 191, 192
mercado saturado 85
metas corporativas 20
mídias sociais 26, 42, 119, 120, 124
modalidade de Educação a Distância (EAD) 207
modelos de lideranças 172
modernização do mercado financeiro 140
modo de trabalho 206
movimento feminista 29
mudanças no regime de trabalho 195

N

negócios 31, 38, 41, 42, 49, 50, 53, 63, 65, 67, 71, 119, 120, 124, 149, 194, 195, 196, 197, 198, 201, 202, 203
nicho de mercado 118, 194, 197
níveis de desemprego 139
nível de estoque adequado 70

O

oferta de produtos 119
oferta do crédito 139
oportunidades no mercado de trabalho 147
organizações 8, 21, 27, 34, 35, 38, 42, 46, 47, 49, 51, 53, 56, 61, 71, 90, 93, 99, 103, 121, 147, 148, 151, 152, 156, 191, 214
organizações não governamentais (ONG's) 46

P

pandemia 42, 48, 65, 160, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 194, 195, 202, 203, 206, 207, 209, 210, 213
panorama conceitual 30
papéis gerenciais 47
pequenas empresas 85, 86, 118, 124

peças de baixa renda 139
peças portadoras de deficiência 147, 152
planejamento 8, 42, 47, 49, 51, 53, 54, 56, 65, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 93, 94, 96, 97, 115, 116, 127, 128, 130, 133, 135, 136, 139, 140, 143, 144, 151, 154, 155, 156, 157, 160, 162, 166, 190, 213, 218, 219, 222
planejamento da gestão 8, 127, 136
planejamento de produção 128
planejamento estratégico 8, 51, 85, 86, 87, 88, 89, 93, 94, 96, 157
poder de compra 139, 167
prática de trabalho 207
prática empreendedora 38, 39
preconceito 30, 32, 35, 147, 152, 153
preconceitos 29, 31, 32
privatização de serviços essenciais 46
processo administrativo 47, 48, 54
processo de educação 216
processo de gestão 47, 49, 70
produtividade 26, 27, 59, 60, 97, 127, 152, 191, 206, 209, 213
Produto Interno Bruto (PIB) 139
produtos em estoque 99, 103
profissional especializado 118, 211
Projetare Social 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54
provedores de mercadorias 194
público-alvo 49, 118

Q

qualidade de serviços 47
qualidade de vida da sociedade 46
qualidade dos serviços 112, 207
quantidade de itens/produtos 99
questão social 147

R

realidade contemporânea 59, 61
recrutamento de pessoas 147, 148, 149, 150, 151, 154, 155, 156, 157
recrutamento de pessoas com deficiência 147, 149, 150, 151, 154, 155, 156, 157
recursos computacionais 207
recursos criativos 59
recursos duráveis ou não duráveis 70
Recursos Humanos (RH) 147
recursos tecnológicos 206, 211
redes sociais 112, 118, 121, 122, 123, 124, 162
relações de gênero 29, 36
relações humanas 20, 218
rendimentos pessoais 139
resistência feminina 29
revolução 4.0 58

revolução tecnológica 58

S

satisfação do cliente 112

satisfação do cliente após as vendas 112

satisfação no pós-venda 112

SEBRAE 11, 38, 44, 65, 68, 89, 97, 119, 124, 149, 158, 195, 203

segmentos da economia 58

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas 38, 65, 119, 158, 195

serviço de cunho social 59

serviços bancários 139

setor alimentício 85, 96

setor industrial 127

stakeholders 47

sucesso empresarial 172

sujeito criativo 38

supermercado 70, 76, 77, 78, 81, 82

suporte técnico-gerencial 58

sustentabilidade 47

T

tele trabalho 206, 209

tendências de mercado 60

terceiro setor 8, 46, 55

trabalho criativo 60

transparência 20, 47, 54

V

vantagens competitivas 127

vendas online 195, 200

viabilidade 59, 144

visão estratégica 38

vivência diária 20

editoraomnisscientia@gmail.com 
<https://editoraomnisscientia.com.br/> 
[@editora_omnis_scientia](https://www.instagram.com/editora_omnis_scientia) 
<https://www.facebook.com/omnis.scientia.9> 
[+55 \(87\) 9656-3565](tel:+55(87)9656-3565) 

editoraomnisscientia@gmail.com 
<https://editoraomnisscientia.com.br/> 
[@editora_omnis_scientia](https://www.instagram.com/editora_omnis_scientia) 
<https://www.facebook.com/omnis.scientia.9> 
+55 (87) 9656-3565 