




Revisión

Recibido: 20/11/2021 | Aceptado: 22/02/2022

Noções gerais de gestão em Atividade Física Comunitária, sua relação com processos educativos e transformação social.**General notions of management in community physical activity, its relationship with educational processes and social transformation.**

Omar Enrique Duque de Estrada Ampudia. [oduque1969@gmail.com] .
Metodologia do Departamento de Actividade Física Comunitária da Direcção Provincial do Desporto. Bayamo. Granma. Cuba.

Alexis Rafael Macías Chávez. [armaciasch@gmail.com] .
Universidade do Granma. Bayamo. Granma. Cuba.

Yordenis Virgilia Monges Rodríguez. [yordenismonges@gmail.com] .
Especialista do CIERIC. Granma. Cuba.

Resumo

O objetivo deste artigo é compartilhar aspectos teóricos que devem ser considerados pelos professores de Atividade Física Comunitária que atendem grupos populacionais com diferentes diagnósticos em seu processo de gestão. As considerações ou ponto de partida de diversas investigações que contribuem para enriquecer o conhecimento de gestão, sua relação com sua natureza educativa e sua visão transformadora. Abordar uma diversidade tão grande de idades, diagnósticos de doenças, diferentes contextos socioculturais e políticos, exige uma atualização teórica para enfrentar o processo de gestão.

Palavras-chave: gestão, atividade física comunitária, transformação social.

Abstract

The purpose of this article is to share theoretical aspects that should be considered by Community Physical Activity teachers who serve population groups with different diagnoses in their management process. The considerations or starting point of several investigations that



contribute to enrich the management knowledge, its relation with its educational nature and its transforming vision. Addressing such a great diversity of ages, diagnoses of diseases, different sociocultural and political contexts, requires a theoretical update to face the management process.

Keywords: management, community physical activity, social transformation.

Introdução

Uma das premissas das políticas públicas da revolução cubana é alcançar o desenvolvimento sustentável. Nesta empreitada, o Instituto Nacional do Desporto, Educação Física e Recreação (INDER) desempenha um papel determinante ao promover estilos de vida adequados à população, através de serviços de atividade física em diferentes cenários: centros de trabalho, comunidades, instituições, centros educativos e outros. Esse propósito se harmoniza com os preceitos da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS). (2011), a partir do qual se afirma que aumentar o nível de atividade física é uma necessidade social, não apenas individual. Portanto, requer uma perspectiva populacional, multissetorial, multidisciplinar e culturalmente adequada.

Os Esportes Combinados são instituições de base do Sistema Esportivo Cubano. Sua localização corresponde à demarcação territorial dos Conselhos Populares e, como parte de seu mandato social, devem contribuir para a qualidade de vida da população por meio das ofertas que oferecem. O enriquecimento das habilidades e o domínio das ferramentas de gestão da atividade física e do esporte no atual contexto cubano constitui um desafio para o grupo de profissionais desta instituição, especialmente se for levada em conta a flexibilidade com que as



atividades devem ser concebidas. que se possam estender para além da instituição, sempre em estreita correspondência com as necessidades dos vários grupos populacionais.

Desenvolvimento

No conhecimento científico contemporâneo, o termo administração aparece indistintamente associado a outros como gestão, direção e em seu significado inglês (management). Montero (2006), a aborda como direção e gestão, enquanto Münch (2010), conceitua administração como sinônimo de gestão e Taboas (2004) oferece a mesma conotação aos termos administração , gestão, gestão e direção. Portanto, como não há consenso entre os pesquisadores sobre o assunto, estaremos indistintamente nesta parte da investigação, utilizando um ou outro para analisar o desenvolvimento e surgimento dessa teoria, e seu impacto no surgimento da gestão. da actividade física, bem como o seu papel nas organizações desportivas de base que constituem equipas desportivas.

A teoria da administração e o desenvolvimento alcançado em sua progressão histórica permitem considerá-la como uma ciência que engloba as mais diversas áreas da dinâmica do indivíduo e sua atuação na própria evolução da raça humana, onde adquire um caráter dialético. Como disciplina é essencial no funcionamento de qualquer organização, pois promove a produtividade ao estabelecer princípios, métodos e procedimentos para realizar o trabalho de forma mais rápida e eficaz , Münch (2010). Sua aplicação é coerente com uma filosofia de vida, que estabelece como objetivos desejáveis, a congruência entre ações e metas, o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis e o aprimoramento progressivo das capacidades do homem para que ele seja o elemento fundamental para a ação de mudança que tanto exigem.



Diferentes autores abordam as manifestações que destacam a origem e evolução da teoria da administração em diferentes períodos, Carrasco (2009), Münch (2010), porém é assumido pelo pesquisador a divisão levantada por Montero (2004) que considera três períodos a este respeito: o Mundo Antigo, a Idade Média-Capitalismo, a Revolução Industrial e os Tempos Modernos, acrescentando que o surgimento e desenvolvimento da Gestão está associado às particularidades de estas etapas encontrando em cada uma, elementos que significam contribuições para a Teoria da Gestão ou Administração, critérios que se assumem para o desenvolvimento desta epígrafe. No mundo antigo, o homem primitivo, diante da necessidade de sobrevivência, tinha que se organizar, trabalhar em equipe, caçar, colher frutas e buscar refúgio. seus membros, Diaz (2014). Em tempos primitivos, quando o homem começou a trabalhar em grupo, a administração surgiu de forma incipiente como uma associação de esforços para atingir um objetivo específico que exigia a participação de várias pessoas, segundo Münch (2010).

Autores como Stoner, Freeman e Gilber (1996) e Keraga (2014) ,concordam que na China antiga foi importante o aparecimento do livro “A Arte da Guerra” de TzunTzu, considerado o mais antigo tratado militar, do mesmo modo é feita alusão nestas obras ao papel de Confúcio (552-479 a.C.) e seu contribuições sobre ensinamentos morais, administração e sistema de exames com base em seu pensamento. Em relação ao império grego, esses autores concordam que foram significativas as contribuições de Sócrates (470 aC-399 aC) e sua visão da administração como uma habilidade pessoal separada do conhecimento técnico e da experiência, Platão (429 aC-347 aC) discípulo de Sócrates fez uma análise da situação política e social do povo grego e Aristóteles (384 aC-322 aC) deu impulso a disciplinas como Cosmologia, Epistemologia, Ciências Naturais e filosofia. Nesse sentido, corrobora-se o critério de que desde a antiguidade a administração foi influenciada pela filosofia, segundo Chiavenato (2009).



No Egito, Díaz (2014) e Wren (2018) coincidem em apontar que esta teoria também é contribuída através das colossais obras de engenharia nas Grandes Pirâmides e sistemas de irrigação produzidos pelo transbordamento do rio Nilo, o que implicou uma alta organização e projeto das obras de construção e execução destas sob normas estabelecidas. Essas contribuições, sem dúvida, evidenciam o estabelecimento de níveis de planejamento, criação de normas, procedimentos e controle para executar tão monumentais obras de arquitetura. Autores como Díaz (2014) e Wren (2018), apontaram que o Império Romano é, sem dúvida, o principal arquiteto de amostras de administração onde surge uma organização estatal, com uma estrutura governamental, um aparelho militar organizado, um sistema rodoviário para acelerar o comércio e transferência de mercadorias, as guildas aparecem como estruturas de pequenos negócios organizados, surge o direito romano e a divisão dos poderes legislativo e executivo e a Igreja Católica assume poderes na estrutura da comunidade.

Entrando na Idade Média, Del Toro (2006) destaca que a organização do feudalismo era de hierarquias com graus de descentralização, por outro lado, Münch (2010), aponta que no curso do feudalismo as relações sociais caracterizavam-se por um regime de servidão, a administração do feudo estava sujeita aos critérios do senhor feudal, que controlava a produção de veados, oficinas, guildas, e surgiram formas mais complexas de organização e administração. Neste momento destaca-se a influência tanto da Igreja Católica quanto da organização militar na administração de instituições, estados, impérios e empresas durante a Idade Média, Rodríguez (2020).

A Idade Média constituiu um período em que o pensamento administrativo adquiriu importância, consolidando-se através do desenvolvimento das forças produtivas, do comércio e



da economia. A Idade Média foi o palco que condicionou o surgimento do capitalismo que se consolidou com o desenvolvimento da revolução industrial, que criou um paralelo histórico entre as culturas e civilizações antigas e o mundo moderno.

No capitalismo, na revolução industrial e nos tempos modernos, as grandes mudanças que antecederam a revolução industrial tiveram seus efeitos na economia mundial, portanto, um desenvolvimento marcante na consolidação da administração como ciência com novas contribuições em diversas teorias e abordagens. Nesta ordem Montero (2006), considera que este período estabelece a diferença definitiva entre as fontes de energia e a substituição da força muscular pela força mecânica, acrescenta ainda que o início da revolução industrial é caracterizado pelo aparecimento dos seguintes fatores : inovações técnicas, inovações financeiras, a ética protestante e o individualismo.

Nessa linha de pensamento, Münch (2010), traz outros elementos que a caracterizam, considerando que: várias invenções e descobertas, como, por exemplo, a máquina a vapor, levaram ao desenvolvimento industrial e, conseqüentemente, grandes mudanças nos processos de fabricação. Produção. A complexidade do trabalho fez com que surgissem especialistas, administradores incipientes, que lidavam diretamente com todos os problemas da fábrica. Em suma, a revolução industrial marcou um marco ao tornar mais barato produzir bens em fábricas em vez de no ambiente doméstico, Robbins (2014). O desenvolvimento industrial exigiu melhorias na gestão dos processos econômicos e produtivos, o que deu origem à chamada gestão científica consequência da sociedade industrial da época.

A partir de agora, destacam-se os trabalhos relacionados à administração empresarial e institucional, com destaque para as contribuições de Taylor (1856-1915), fundador da Teoria



Geral da administração (Administração Científica) cujas contribuições fundamentais estão relacionadas com: a criação de um base científica da organização e administração, da formação e aprendizagem dos trabalhadores e da distribuição equitativa do trabalho Montero (2006) e Chiavenato (2009).

No preâmbulo de sua principal obra, *Princípios de Administração Científica*, há pontos de partida de onde Taylor parte para a elaboração de seus desenvolvimentos teóricos: "É possível vermos nossas florestas devastadas, nossas forças hidráulicas desperdiçadas, nossas terras devastadas por o mar em inundações; o esgotamento de nossos depósitos de ferro e carvão está próximo. Mas o nosso grande desperdício de esforço humano, que ocorre diariamente por incompetência, desorientação ou incapacidade (...) o desperdício de coisas materiais. Mas os movimentos desajeitados, ineficientes ou mal direcionados dos homens não deixam nada visível ou tangível atrás deles." Taylor (1968).

Outra figura representativa deste período foi, sem dúvida, Fayol (1968) reconhecido como um dos principais expoentes da teoria clássica da administração, que enuncia os princípios da administração e o estudo das áreas funcionais de uma empresa. Ao contrário da proposta de Taylor e seus seguidores, Fayol foca na estrutura da organização, analisando-a como um todo integrado, em que sua estrutura deve garantir a eficiência organizacional, a partir de gerar as condições necessárias para o alcance de altos níveis de eficiência em cada das partes envolvidas, sejam departamentos, seções ou pessoas. Na perspectiva de Fayol, a administração age apenas sobre as pessoas e é preciso levar em conta que essas pessoas e as circunstâncias são diversas e mutáveis, Montero (2006).



De acordo com a proposta deste autor, a previsão, organização, coordenação, gestão e controle fazem parte da administração. Essas funções constituem o que ele chama de "processo administrativo" e estão presentes em cada nível da organização, pois, desde os supervisores até o diretor, passando pela gerência intermediária da organização, realizam esse conjunto de atividades administrativas. A função administrativa só tem como órgão e instrumento o corpo social.

Enquanto as outras funções põem em jogo a matéria-prima e as máquinas, a função administrativa trabalha apenas com o pessoal” (Fayol, 1985). Henry Ford foi o principal promotor de uma das formas mais emblemáticas de gestão científica alicerçada na especialização de competências e na padronização de produtos, materiais, design e mão de obra. O fordismo estabelece três princípios básicos para a produção: o princípio da intensificação, o princípio da economia e o princípio da economia.

A abordagem humanista do pensamento administrativo encabeçada por Elton Mayo significou uma ruptura profunda com o corpo de conhecimento sobre administração vigente na época, uma vez que seus abalos questionam as bases constitutivas da escola tradicional. Segundo sua pesquisa, o nível de produção não é determinado pela capacidade física ou fisiológica do trabalhador, mas pelo conjunto de normas estabelecidas pelo corpo social que restringe os níveis produtivos. Ao mesmo tempo, colocou a empresa como uma organização social, enfatizando que o comportamento do indivíduo é sustentado e fundamentado no grupo; portanto, não é a maior especialização do trabalhador que garante a eficiência organizacional, mas ela emerge das relações sociais estabelecidas na fábrica.



“Com a abordagem humanista, a teoria da administração passa por uma revolução conceitual: a transição da ênfase anteriormente colocada na tarefa (pela administração científica) e na estrutura organizacional (pela teoria clássica) para a ênfase nas pessoas que trabalham ou que participam das organizações. A abordagem humanista faz com que o interesse pela máquina e pelo método de trabalho, pela organização formal e pelos princípios da administração, priorize a preocupação com as pessoas e grupos sociais (dos aspectos técnicos e formais são passados para os psicológicos e sociológicos). os” Chiavenato (2007).

No século XX, ocorreu uma importante revolução epistemológica no campo específico da Administração. Segundo Chiavenato (1995) Max Weber não só fornece uma nova epistemologia para as ciências sociais, mas também elabora uma distinção fundamental para a teoria administrativa: o argumento para a diferenciação entre o objeto de estudo da Sociologia (a sociedade) e o da Teoria da Organização, ou seja, organizações. Do ponto de vista ontológico, essa distinção implicou a autonomia disciplinar deste último, questão que permitiu estudar as organizações em sua especificidade e compreender tanto sua configuração interna quanto seus vínculos com o meio social ao qual pertencem, oferecendo uma visão analítica, perspectiva descritiva e crítica dos mesmos.

A Administração, concebida como ciência e profissão Valencia (2006), leva a entendê-la como a capacidade de coordenar e utilizar recursos que, aliados a diversas técnicas e talento humano, permitem a uma organização atingir a missão e atingir os objetivos propostos. Segundo Ortiz, retomado por Menéndez (2006) “a Administração é um processo por meio do qual busca atingir determinadas metas e objetivos de forma eficiente e eficaz na aplicação das políticas; Nesse processo, as funções de cada indivíduo são planejadas e os



recursos humanos, financeiros e tecnológicos são coordenados para alcançar o benefício social previsto”. Decenzo e Robbin (2002), complementam esta concepção enfatizando que os indivíduos ou o talento humano são um fator determinante na Administração de uma organização: "A qualidade de uma organização é em grande parte determinada pela qualidade das pessoas que emprega. O sucesso de todas as organizações depende de encontrarem colaboradores com as competências necessárias para desempenharem adequadamente as tarefas e atingirem os objetivos estratégicos da empresa.

Segundo Chiavenato (2001) a Administração pode ser entendida como uma prática técnica, com alta carga quantitativa, embora também possa ser lida como uma prática social em que os recursos de uma organização são dispostos de forma coordenada, com apoio no processo administrativo, que inclui vários momentos ou funções (planejar, coordenar, dirigir, organizar e controlar). Como resultado do acúmulo teórico, foram identificadas certas características inerentes à administração que a diferenciam de outras disciplinas: Universalidade. Pode ser aplicado em qualquer grupo social, bem como em uma empresa, em um hospital, em um ambiente militar ou em uma escola.

- Tem um valor instrumental. Tendo em vista que sua finalidade é eminentemente prática, a administração é um meio para a obtenção de determinados resultados e em uma instituição essa transformação social é imprescindível aliar recursos técnicos, materiais e humanos para atingir os objetivos para os quais foi criada.

- Unidade temporária. Embora várias fases e etapas do processo administrativo sejam estudadas para fins educacionais, elas não existem isoladamente. A administração é um processo dinâmico em que todas as suas partes existem simultaneamente durante o exercício da função formadora.



- Amplitude do Exercício. É aplicado em todos os níveis e séries de uma instituição de ensino e é a base da organização formal, das estruturas, processos e sistemas.

- Especificidade. A administração possui características próprias que a diferenciam de outras disciplinas afins.

- Flexibilidade. Os princípios administrativos são adaptados às necessidades da instituição onde são aplicados.

A partir da década de 50 com as contribuições de Drucker (1954), são feitas aproximações sobre a definição de gestão, onde diferentes autores se pronunciaram em diferentes contextos: a Royal Academy of Language a define como: "o conjunto de diligências que são realizado para desenvolver um processo ou para atingir um determinado propósito".

Posteriormente, surgiram outras teorias, no final do século XX e início do século XXI: a teoria dos sistemas sociais, a Qualidade Total, a abordagem da teoria da gestão, a abordagem da contingência, a abordagem do papel ou dos papéis administrativos (Mintzberg), a modelo dos 7S de Mackinsey e outros, no qual se vislumbrava "a atividade revolucionária das ciências da administração", segundo Drucker (1993). Em outra ordem relacionada ao termo administração desde a década de 50 do século passado, Drucker (1954) começa a introduzir o termo "gestão" generalizando também sua concepção de administração por objetivos, a relevância da determinação de os objetivos e a participação dos funcionários de uma empresa na sua realização.

A gestão trata da ação humana, portanto, as definições são baseadas em uma teoria - explícita ou implícita- da ação humana. Caracteriza-se por uma visão ampla das reais possibilidades de uma organização resolver uma situação ou atingir um objetivo específico. Chiavenato (1994), por exemplo, refere que é "o processo constituído por funções, que



exprimem o conteúdo geral do processo de gestão e constituem a forma universal de realização da gestão; Portanto, eles representam a consecutividade do processo de gestão e as formas como ele é realizado.”

Merli (1997) concebe a gestão como a capacidade de uma organização alcançar resultados operacionais relevantes com bastante rapidez que lhe permitam alcançar uma posição de sucesso a curto, médio e longo prazo, ou seja, estabelecer as condições para ser líder e permanecer na liderança. controle. esse status. Álvarez (1998) considera que a gestão é “um conjunto de regras, procedimentos e métodos operacionais para realizar efetivamente uma atividade empresarial visando atingir objetivos específicos. Alcançar os resultados da atividade com recursos e um sistema para organizá-los”

Para Bringas (2003) é, “o processo de fazer coisas para alcançar algo, sem que sua nuance analítica, reflexiva e filosófica fique clara”. Da mesma forma, Jiménez (2004), considera que a gestão, “constitui um processo de trabalho cuja essência se dá pela ação consciente que alguns homens exercem sobre outros com a finalidade de obter um resultado relevante para a própria instituição e para a sociedade; Contém também um critério de racionalidade institucional, de acordo com as condições econômico-sociais existentes” e segundo Rojas (2007), conceitua gestão como “um conjunto de ideias mais ou menos estruturadas”.

Nos anos posteriores, Hernández (2011) considera que a gestão é "um processo intelectual, criativo e permanente que permite a um administrador aplicar suas habilidades gerenciais para melhorar a eficiência, eficácia e eficácia da empresa através do desenvolvimento de estratégias e gestão criativa e diária. empresa alcançar competitividade e lucratividade por



meio de uma visão de negócios, com estratégias de longo prazo, para adaptar a empresa às circunstâncias do ambiente altamente mutável em que a express opera”.

Santiesteban (2013) assume-a como “uma forma de organizar e executar processos conjuntos”. Alhoda (2013), também concorda que a Gestão deve responder às necessidades do meio ambiente, portanto, quem gerencia deve ser receptivo, compreensivo, competente, promover o diálogo e ser capaz de avaliar regularmente por meio de mecanismos internos e externos, ou seja, aliar a visão social e compreensão dos problemas mundiais como responsabilidade social.

Essa visão centrada nos processos e na interligação de quem deles participa, vincula a gestão à aprendizagem. Um dos artigos mais explícitos e impressionantes na reflexão sobre esses assuntos foi publicado na Harvard Business Review, em 1988, por Arie, De Geus, intitulado "Planejamento como aprendizado". Segundo este autor "a aprendizagem institucional é muito mais complexa que a aprendizagem individual" e a ação gerencial deve ocorrer como um processo de aprendizagem resultante da adequada relação entre estrutura, estratégia, sistemas, estilo, capacidades, pessoas e objetivos. interior da organização educativa e para o ambiente onde se encontra. Nessa mesma linha, Peter Senge, na Quinta Disciplina, define a aprendizagem como “o processo de expansão das capacidades para alcançar o que queremos alcançar”. Portanto, a gestão de uma organização concebida como um processo de aprendizagem contínua é vista como um processo que visa a sobrevivência de uma organização por meio da constante articulação com o ambiente ou contexto.



A gestão no campo da formação foi dividida para estudo em quatro vertentes de acordo com o escopo de seu trabalho: gestão educacional, gestão institucional, gestão escolar e, finalmente, gestão pedagógica. O Instituto Internacional de Planejamento Educacional (IIPÉ) da UNESCO (2000), a respeito da definição da primeira, destaca que a Gestão Estratégica da Educação "é vista como um conjunto de processos teórico-práticos integrados horizontal e verticalmente dentro do sistema educacional para mandatos. A gestão educacional pode ser entendida como as ações desenvolvidas por gestores que pilotam grandes espaços organizacionais. É um saber de síntese capaz de articular saber e ação, ética e efetividade, política e administração em processos que tendem à melhoria contínua das práticas educativas; à exploração e aproveitamento de todas as possibilidades; e inovação permanente como um processo sistemático..."

Nessas visões do conceito de gestão há também o tema da aprendizagem contínua, da geração de valores, da visão compartilhada, das interações e das representações mentais. Como processo, abrange o desenvolvimento estratégico institucional de forma abrangente e coerente, no qual são definidos objetivos, ações e prioridades que comprometem todos os atores institucionais de acordo com o tipo de educação ofertada, desde o campo das políticas e estratégias gerais da entidade, portanto, exige uma estreita relação entre a evolução do pensamento sobre gestão e a evolução do pensamento sobre educação. Casasús (2000) considera que "o tema central da teoria da gestão é a compreensão e interpretação dos processos de ação humana numa organização". Então a gestão educacional é a aplicação dos princípios de gestão e educação. Como disciplina, data da década de 1960 nos Estados Unidos, da década de 1970 no Reino Unido e da década de 1980 na América Latina, entre outras. Suas características são:



A. Centralidade da formação, que parte da ideia de que as organizações educativas são a unidade chave de organização dos sistemas didáticos e que o trabalho central deste tipo de organização é a geração de aprendizagem.

B. Reconfiguração, novas competências e profissionalização, o que implica a necessidade de os diversos actores protagonistas da formação se dotarem dos elementos essenciais para a compreensão dos novos processos, oportunidades e soluções para a diversidade de situações.

C. Trabalho em equipe, que nada mais é do que proporcionar à organização educacional uma visão compartilhada de onde quer chegar e quais concepções e princípios educacionais quer promover. Também tem a ver com processos que facilitam a compreensão conjunta, o planejamento, a ação e a reflexão sobre o que deve ser feito e como. Naturalmente, para que esses processos sejam eficazes, eles precisam ser desenvolvidos de forma colegiada.

D. Abertura à aprendizagem e inovação, que parte da capacidade dos atores de inovar para atingir seus objetivos educacionais, romper inércias, barreiras e medos, favorecendo a clareza de objetivos e fundamentando a necessidade de transformação. As organizações abertas à aprendizagem são capazes de: enfrentar e resolver sistematicamente os problemas; gerar novas abordagens e aprender com a própria experiência e a dos outros; questioná-lo; recuperá-lo e originar conhecimento para transferi-lo para suas práticas.

E. Aconselhamento e orientação para a profissionalização, que seriam os espaços para além do momento formativo, para “pensar o pensamento”, pensar a ação, ampliar o “poder epistêmico” e a voz dos formadores, possibilitar circuitos para identificar problemas e gerar redes para a troca de experiências, em um plano profissionalizante.



F. Cultura organizacional coesa por uma visão de futuro, ou seja, voltada para o futuro baseada na clarificação de objetivos e na geração de consensos, onde os atores possam promover uma organização inteligente, rica em propostas e criatividade, que estimule a participação, como bem como responsabilidade, sentido de pertença e compromisso.

G. Uma intervenção sistêmica e estratégica, que envolve desenvolver a estratégia ou a cadeia de situações a reinventar para atingir os objetivos que se propõem, passa também por fazer do planejamento uma ferramenta de autogestão e ter as capacidades para realizar essa intervenção.

Uma análise geral dessas características nos leva a compreender a complexidade da Gestão Educacional, levando em conta que o fundamental não são os elementos que compõem os processos (os sujeitos), mas as relações intersubjetivas, dialógicas que se estabelecem entre eles; Os relacionamentos são baseados nas necessidades/características da organização e são condicionados e modificados por fatores históricos, culturais, sociais, políticos, econômicos, tecnológicos, geográficos, demográficos, financeiros e de saúde. Portanto, para quem gerencia e estimula processos inovadores nas organizações educacionais, não se trata apenas de desejar mudanças ou realizar um planejamento correto, não basta "ter uma, duas ou algumas cabeças pensantes, mas funcionar coletivamente como um organismo que aprende. Aprender, nesse conceito, não é absorver informações ou copiar, mas perceber as coisas (...) tudo está interligado, as organizações são sistemas complexos", Alhoda (2013).

A gestão educacional é uma disciplina jovem que se concentra principalmente em um sistema de conhecimentos ou habilidades para a ação, um sistema de práticas que realmente permitem às organizações otimizar os resultados de sua gestão. Para isso, ele alerta que é



necessário passar de uma estrutura de conhecimento simplista para uma estrutura de conhecimento complexa, onde todos os membros da organização contribuem com sua parcela de conhecimento. Seu principal objetivo é convergir no aspecto operacional, vinculando o problema (ou necessidade social) com os objetivos ou metas organizacionais, o que favorece a aquisição de conhecimentos e habilidades, ajuda a autorregular sentimentos e emoções, além de desenvolver valores e favorecendo ações adequadas. a complexidade do século XXI.

Conclusões

1. A partir de um breve panorama, foi feita uma abordagem sobre a construção da administração como ciência e, grosso modo, podemos inferir destes acumulados a importância da organização formal na formação de indivíduos e grupos. Necessitamos necessariamente uns dos outros para sobreviver, ajudar uns aos outros e resistir; é necessário unir forças para alcançar o que não podemos alcançar sozinhos.

2. Em geral, os autores supracitados sistematizam a gestão ou administração a partir de diferentes cargos, tendo em comum considerá-la como um processo integrador composto de funções específicas, visando atingir objetivos previamente determinados, seja para uma organização, instituição ou empresa, coincidindo alguns, na medida em que o seu objetivo fundamental será sempre o de tornar mais eficientes as formas de realização das ações de crescimento nesses contextos. Neste último aspecto, é considerado muito importante, pois o indicador de eficiência nos processos destaca a qualidade e a essência dos processos de gestão.

3. A Gestão Educacional Contemporânea deve apoiar-se no funcionamento das organizações, assente em objetivos comuns, quer internamente (por quem a integra) quer



externamente, com o objetivo de integrar interesses políticos e sociais que permitam a sua consolidação. Isso sugere estar a par das mudanças que ocorrem, pois, embora a maioria delas não possa ser intervencionada ou controlada, é possível vê-las como oportunidades para encontrar o sucesso, por meio da melhoria contínua e sistemática de todos os integrantes.

Referências bibliográficas

1. Alhoda. M.B.(2013). El Liderazgo y La Dirección en el Contexto Univesitario. Brasil. Pedro & Joao Editores.
2. Álvarez,C.C. (1998).Glosario de Términos para la Administración y Gestión. Madrid: Díaz de Santos.
3. Bringas, J. A. (1999). Propuesta de modelo de planificación estratégica universitaria.(Tesis doctoral). Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona. La Habana.
4. Carrasco, T.(2009). Estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del proceso formativo en el primer año de las Carreras de Ciencias Técnicas. Tesis Doctoral. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. Facultad de Ingeniería Mecánica CUJAE. La Habana.
5. Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. (3ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
6. Cassasus,J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Santiago de Chile: UNESCO.
7. Decenzo, A. D. y Robbin, S.P. (2002).Fundamentos de administración. Edición. Pearson Educación de México.S.A de C.V.



8. Del Toro, L. (2006). Las teorías administrativas y sus principales enfoques. En Del Toro, L.(Comp.),Dirección de la Cultura Física. Volumen 1.(pp. 5-20). La Habana: Editorial José Martí.
9. Díaz, B.Z.(2014).Evolución de la Administración y la teoría administrativa. Instituto Tecnológico de Orizaba. Consultado en:
<https://www.redalcy.org/pdf>.
10. Drucker, P. (1954). The Practice of Management. Harper at Brothers Publishers. Nueva York
11. Hernández,S.J. y Rodríguez,S.H.(2011). Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia.Quinta edición.
12. Keraga, T.A. (2014).Fundamentos teóricos de la Dirección Estrategica. Consultado en:<https://www.monografias.com>.
13. Montero, R. (2004). Antecedentes de la Dirección de la Cultura Física y el Deporte. En Del Toro Reyes, L. (Comp.), Dirección de la Cultura Física: Tomo I. .(pp. 133-134). La Habana.Editorial José Martí.
14. Menéndez, A.(2006). Administración social [en línea], consultado en:
<http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/administracion-y-trabajo-social/administracion-y-trabajo-social>.
15. Merli,G.(1997). La gestión eficaz.(p.1). Ediciones Díaz de Santos. Madrid España.
16. Münch, L. (2010).Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.(pp. 4) Pearson Educación, México,S.A. de C.V.



17. Rodríguez, S.J.(2020). Introducción a la Administración .Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia.Quinta edición.Mc.Grawe-Hill/Interamericana Editores,S.A.
18. Rojas, D.E. (2007).Gestión directoral y el clima en las instituciones educativas en Requema, Perú.
19. Robbins, S.P. (2014). Administracion.8va edición. Pearson Educación, México.
20. Santiesteban, M.M. (2013). La gestión educativa de prevención de la violencia universitaria en la formación del profesional de la educación .Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santiago de Cuba.
21. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E. y Gilbert, J.R, D. R. (1996). Administración. 6ª ed. Prentice Hall. México.
22. Taboas, P. (2004). Fundamentos Metodológicos de la Administración.En Del Toro, L. (Comp.), Dirección de la Cultura Física:Tomo I.(pp. 133-134). La Habana: Editorial José Martí.
23. Taylor, F.W.e Fayol, H. (1968),Principios de la Administración Científica, Administración industrial y general. Décima edición. Editorial Herrero,Sucs. S.A. México.
24. Valencia, J. (2006), Administración I. México: Thomson Editores.
25. Wren, D.A. (2018). Historia de la Gestión.Ediciones Belloch. Barcelona,España.

