Jahnel Frederich

A Administração Científica na Educação Atual: A Teoria de Taylor no Paraná

AYA EDITORA
2025

A Administração Científica na Educação Atual: A Teoria de Taylor no Paraná

Jahnel Frederich

A Administração Científica na Educação Atual: A Teoria de Taylor no Paraná

AYA EDITORA
2025

Direção Editorial
Prof.° Dr. Adriano Mesquita Soares
Autor
Prof.° Ms. Jahnel Frederich
Capa
AYA Editora©
Revisão
O Autor
Executiva de Negócios
Ana Lucia Ribeiro Soares
Produção Editorial
AYA Editora©
Imagens de Capa
br.freepik.com
Área do Conhecimento
Ciências Humanas

Conselho Editorial

Prof.° Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva (UNIDAVI)
Prof.ª Dr.ª Adriana Almeida Lima (UEA)
Prof.° Dr. Aknaton Toczek Souza (UCPEL)
Prof.° Dr. Alaerte Antonio Martelli Contini (UFGD)
Prof.° Dr. Argemiro Midonês Bastos (IFAP)
Prof.° Dr. Carlos Eduardo Ferreira Costa (UNITINS)
Prof.° Dr. Carlos López Noriega (USP)
Prof.ª Dr.ª Claudia Flores Rodrigues (PUCRS)
Prof.ª Dr.ª Daiane Maria de Genaro Chiroli (UTFPR)
Prof.ª Dr.ª Danyelle Andrade Mota (IFPI)
Prof.ª Dr.ª Déa Nunes Fernandes (IFMA)
Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida Souza dos Reis (UEMG)
Prof.° Dr. Denison Melo de Aguiar (UEA)
Prof.° Dr. Emerson Monteiro dos Santos (UNIFAP)
Prof.° Dr. Gilberto Zammar (UTFPR)
Prof.° Dr. Gustavo de Souza Preussler (UFGD)
Prof.ª Dr.ª Helenadja Santos Mota (IF Baiano)
Prof.ª Dr.ª Heloísa Thaís Rodrigues de Souza (UFS)
Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso (UNISC)
Prof.ª Dr.ª Jéssyka Maria Nunes Galvão (UFPE)
Prof.° Dr. João Luiz Kovaleski (UTFPR)
Prof.° Dr. João Paulo Roberti Junior (UFRR)
Prof.° Dr. José Enildo Elias Bezerra (IFCE)
Prof.° Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho (UFRPE)
Prof.ª Dr.ª Marcia Cristina Nery da Fonseca Rocha Medina (UEA)
Prof.ª Dr.ª Maria Gardênia Sousa Batista (UESPI)

Prof.° Dr. Myller Augusto Santos Gomes (UTFPR)
Prof.° Dr. Pedro Fauth Manhães Miranda (UEPG)
Prof.° Dr. Rafael da Silva Fernandes (UFRA)
Prof.° Dr. Raimundo Santos de Castro (IFMA)
Prof.ª Dr.ª Regina Negri Pagani (UTFPR)
Prof.° Dr. Ricardo dos Santos Pereira (IFAC)
Prof.° Dr. Rômulo Damasclin Chaves dos Santos (ITA)
Prof.ª Dr.ª Silvia Gaia (UTFPR)
Prof.ª Dr.ª Tânia do Carmo (UFPR)
Prof.° Dr. Ygor Felipe Távora da Silva (UEA)

Conselho Científico

Prof.° Me. Abraão Lucas Ferreira Guimarães (CIESA)
Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz (UniCesumar)
Prof.° Dr. Clécio Danilo Dias da Silva (UFRGS)
Prof.ª Ma. Denise Pereira (FASU)
Prof.° Dr. Diogo Luiz Cordeiro Rodrigues (UFPR)
Prof.° Me. Ednan Galvão Santos (IF Baiano)
Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira Hellvig (UFPR)
Prof.° Dr. Fabio José Antonio da Silva (HONPAR)
Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca Rodrigues (FASF)
Prof.ª Dr.ª Karen Fernanda Bortoloti (UFPR)
Prof.ª Dr.ª Leozenir Mendes Betim (FASF)
Prof.ª Dr.ª Lucimara Glap (FCSA)
Prof.ª Dr.ª Maria Auxiliadora de Souza Ruiz (UNIDA)
Prof.° Dr. Milson dos Santos Barbosa (UniOPET)
Prof.ª Dr.ª Pauline Balabuch (FASF)
Prof.ª Dr.ª Rosângela de França Bail (CESCAGE)
Prof.° Dr. Rudy de Barros Ahrens (FASF)
Prof.° Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares (UFPI)
Prof.ª Dr.ª Silvia Aparecida Medeiros Rodrigues (FASF)
Prof.ª Dr.ª Sueli de Fátima de Oliveira Miranda Santos (UTFPR)
Prof.ª Dr.ª Tássia Patricia Silva do Nascimento (UEA)
Prof.ª Dr.ª Thaisa Rodrigues (IFSC)

© 2025 - AYA Editora. O conteúdo deste livro foi enviado pelo autor para publicação em acesso aberto, sob os termos da Licença Creative Commons 4.0 Internacional **(CC BY 4.0)**. Esta obra, incluindo textos, imagens, análises e opiniões nela contidas, é resultado da criação intelectual exclusiva do autor, que assume total responsabilidade pelo conteúdo apresentado. As interpretações e posicionamentos expressos neste livro representam exclusivamente as opiniões do autor, não refletindo, necessariamente, a visão da editora, de seus conselhos editoriais ou de instituições citadas. A AYA Editora atuou de forma estritamente técnica, prestando serviços de diagramação, produção e registro, sem interferência editorial sobre o conteúdo. Esta publicação é fruto de pesquisa e reflexão acadêmica, elaborada com base em fontes históricas, dados públicos e liberdade de expressão intelectual garantida pela Constituição Federal (art. 5º, incisos IV, IX e XIV). Personagens históricos, autoridades, entidades e figuras públicas eventualmente mencionadas são citados com base em registros oficiais e noticiosos, sem intenção de ofensa, injúria ou difamação. Reforça-se que quaisquer dúvidas, críticas ou questionamentos decorrentes do conteúdo devem ser encaminhados exclusivamente ao autor da obra.

F852 Frederich, Jahnel

A administração científica na educação atual: a teoria de Taylor no Paraná [recurso eletrônico]. / Jahnel Frederich. -- Ponta Grossa: Aya, 2025. 164 p

Inclui biografia
Inclui índice
Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN: 978-65-5379-812-0
DOI: 10.47573/aya.5379.1.393

1. Administração de empresas. 2. Taylor, Frederick Winslow, 1856-1915. 3. Universidades e faculdades - Brasil – Administração. 4. Ensino superior - Paraná . I. Título

CDD: 658.07

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

International Scientific Journals Publicações de Periódicos e Editora LTDA
AYA Editora©
CNPJ: 36.140.631/0001-53
Fone: +55 42 3086-3131
WhatsApp: +55 42 99906-0630
E-mail: contato@ayaeditora.com.br
Site: https://ayaeditora.com.br
Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557
Ponta Grossa - Paraná - Brasil
84.071-150

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 9

A REALIDADE DO CHÃO DE FÁBRICA 10

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: A Realidade do Chão de Fábrica 11

Introdução 13

Primeiro Momento de Taylor, em sua Publicação: "Shop Management",1903, onde é o Marco Inicial Sobre a Administração Científica 18

Segundo Período de Taylor: Deu-Se a Publicação do Livro "The Principles Of Scientific Management" (1911) 22

Conclusão 44

Referências 45

PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA 48

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Princípios da administração científica 49

Introdução 51

Princípios da Administração Científica de Taylor 53

Princípios Básicos de Ford 61

Harrington Emerson 66

Princípio da Exceção 67

Conclusão 68

Referências 69

APRECIAÇÃO CRÍTICA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA 71

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Apreciação Crítica da Administração Científica 72

Introdução 74

Apreciação Crítica da Administração Científica 75

Mecanicismo da Administração Científica 76

Superespecialização do Operário *79*
Visão Microscópica do Homem *82*
Ausência de Comprovação Científica *84*
Abordagem Incompleta da Organização *85*
Limitação do Campo de Aplicação *86*
Abordagem Prescritiva e Normativa *88*
Abordagem de Sistema Fechado *89*
Pioneirismo na Administração *90*
Finalização, os Alicerces Fundamentais Da Administração Científica *91*
Conclusão *93*
Referências *96*

UMA VISÃO LIMITADA DA EDUCAÇÃO COMO PRODUTO 107

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Uma Visão Limitada da Educação Como Produto 108

Introdução *110*
O Conceito de Homem Econômico *123*
O Fordismo *129*
A Pesquisa Hoxie *138*
Conclusão *150*
Referências *151*

SOBRE O AUTOR 154

ÍNDICE REMISSIVO 155

APRESENTAÇÃO

Este livro foi inspirado em meus filhos, Mariana Gabriela, José Gabriel e Rafael Nuno, e em meu sobrinho, William Gaspar. Acredito que o futuro deve começar a ser construído agora – talvez até já seja tarde para reverter algumas mudanças que foram implementadas.

O objetivo deste trabalho é estabelecer um comparativo entre a Teoria Científica de Taylor, dentro da Teoria Geral da Administração Clássica, e a educação atual, especialmente no contexto pós-BNCC, com foco no sistema público e laico de ensino do Paraná.

Durante minhas aulas de educação financeira, que incluíam um módulo sobre administração de empresas, os alunos começaram a apresentar trabalhos sobre as teorias clássicas da administração, abordando Taylor, Fayol, Ford e Weber. Isso me levou a fazer uma rápida comparação mental entre essas teorias.

Naquele mesmo dia, já próximo ao final do ano letivo, empolguei-me com a ideia de escrever um artigo sobre o tema. No entanto, quando percebi, já havia escrito mais de trinta e cinco páginas, tornando o material extenso demais para um artigo científico. Foi então que decidi dividir o conteúdo em quatro artigos, organizando-os com base no capítulo sobre a Teoria Científica da Administração de Chiavenato.

Meu colega, Oscar Serrano, me questionou sobre esse tema, e minha resposta foi que era relativamente simples traçar um paralelo entre a educação atual e a Teoria Científica de Taylor. Ele então perguntou por que eu não utilizaria a Teoria dos Objetivos. Expliquei que, na verdade, a Teoria dos Objetivos está travestida das teorias científicas de Taylor dentro da BNCC, logo assim é a verdadeira estrutura curricular oculta. Dessa forma, a proposta deste estudo não é desmerecer a pesquisa científica na área da administração, mas sim realizar uma análise crítica comparativa dentro do contexto educacional.

Outro colega, Marcos Penteado, chamou minha atenção para o uso recorrente do termo ‘homem’ em meu vocabulário, sugerindo que eu me referisse a ‘seres humanos’ de forma mais inclusiva. Considero essa observação pertinente e, por isso, adoto aqui essa abordagem, substituindo ‘o homem’ por ‘seres humanos’ sempre que necessário.

A REALIDADE DO CHÃO DE FÁBRICA

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: A Realidade do Chão de Fábrica

Scientific Administration Within Current Education: The Reality Of The Factory Floor

La Administración Científica Dentro De La Educación Actual: La realidad de la fábrica

Resumo: O impacto do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado retrocessos significativos, afetando principalmente os grupos mais vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, com pouca ênfase em conteúdos científicos. A justificativa reside na relevância de entender como essa falta abordagem científica afeta o sistema educacional, gerando agravantes, retrocessos e a desumanização do processo de ensino-aprendizagem, particularmente no contexto da reforma do ensino médio no Brasil e no Paraná. Essa tendência se intensifica com o novo currículo escolar, especialmente no ensino médio, ao priorizar habilidades instrumentais e de curto prazo, o que compromete o desenvolvimento de uma compreensão crítica por parte dos professores e alunos. Dentro desse contexto, a teoria da administração de Taylor, destacada por Idalberto Chiavenato em 'Introdução à Teoria Geral da Administração' (2003), é vista como um parâmetro para analisar a mecanização do ensino. O modelo taylorista de gestão, que foca na eficiência e controle, parece influenciar práticas educacionais atuais, segundo autores como Mônica Ribeiro Silva (2018) em 'A BNCC da Reforma do Ensino Médio: o Resgate de um Empoeirado Discurso' e Jahnel (2024) em 'O Novo Ensino Médio Noturno: Tentativas Institucionais de Controle da Prática Pedagógica'. A pesquisa, de caráter qualitativo e baseada em análise documental de natureza exploratória, busca investigar a interação da teoria de Taylor com a educação atual e os efeitos desumanizantes desse modelo.

Palavras-chave: administração científica; modelo taylorista; ensino médio; educação; professores; plataformização; público-privado; precarização; mercantilização.

Abstract: The impact of capitalism on basic education in Brazil has generated significant setbacks, mainly affecting the most vulnerable groups and promoting a superficial educational model, with little emphasis on scientific con-

tent. The justification lies in the relevance of understanding how this lack of scientific approach affects the educational system, generating aggravations, setbacks and the dehumanization of the teaching-learning process, particularly in the context of secondary education reform in Brazil and Paraná. This trend intensifies with the new school curriculum, especially in high school, by prioritizing instrumental and short-term skills, which compromises the development of critical understanding on the part of teachers and students. Within this context, Taylor's administration theory, highlighted by Idalberto Chiavenato in 'Introduction to the General Theory of Administration' (2003), is seen as a parameter to analyze the mechanization of teaching. The Taylorist management model, which focuses on efficiency and control, seems to influence current educational practices, according to authors such as Mônica Ribeiro Silva (2018) in 'The BNCC of Secondary Education Reform: the Rescue of a Dusty Discourse' and Jahnel (2024) in 'The New Evening High School: Institutional Attempts to Control Pedagogical Practice'. The research, qualitative in nature and based on documentary analysis of an exploratory nature, seeks to investigate the interaction of Taylor's theory with current education and the dehumanizing effects of this model.

Keywords: scientific administration; Taylorist model; secondary education; education; teachers; platformization; public-private; precariousness; commodification.

Resumen: El impacto del capitalismo en la educación básica en Brasil ha generado importantes retrocesos, afectando principalmente a los grupos más vulnerables y promoviendo un modelo educativo superficial, con poco énfasis en los contenidos científicos. La justificación radica en la relevancia de comprender cómo esa falta de enfoque científico afecta al sistema educativo, generando agravamientos, retrocesos y la deshumanización del proceso de enseñanza-aprendizaje, particularmente en el contexto de la reforma de la educación secundaria en Brasil y Paraná. Esta tendencia se intensifica con el nuevo currículo escolar, especialmente en la secundaria, al priorizar habilidades instrumentales y de corto plazo, lo que compromete el desarrollo de la comprensión crítica por parte de docentes y estudiantes. En este contexto, la teoría de la administración de Taylor, destacada por Idalberto Chiavenato en 'Introducción a la Teoría General de la Administración' (2003), es vista como un parámetro para analizar la mecanización de la enseñanza. El modelo de gestión taylorista, centrado en la eficiencia y el control, parece influir en las prácticas educativas actuales, según autores como Mônica Ribeiro Silva

(2018) en ‘El BNCC de la reforma de la educación secundaria: el rescate de un discurso polvoriento’ y Jahnel (2024) en ‘La nueva escuela secundaria nocturna: intentos institucionales de controlar la práctica pedagógica’. La investigación, de carácter cualitativo y basada en un análisis documental de carácter exploratorio, busca investigar la interacción de la teoría de Taylor con la educación actual y los efectos deshumanizadores de este modelo.

Palabras-clave: administración científica; modelo taylorista; educación secundaria; educación; docentes; plataformización; público-privado; precariedad; mercantilización.

Introdução

O impacto do capitalismo na educação básica no Brasil tem provocado um retrocesso no ensino, afetando de maneira negativa os grupos mais vulneráveis e favorecendo um modelo de educação superficial, desprovido de conteúdos científicos. No novo currículo escolar, especialmente no ensino médio, essa tendência é acentuada ao valorizar habilidades superficiais e instrumentais, resultando em uma abordagem mecanizada que compromete a capacidade dos alunos de desenvolver uma compreensão crítica e significativa (Jahnel, 2024). Logo a pergunta de pesquisa é: **O quanto a Administração Científica no modelo da Teoria de Taylor está na educação atual?**

A crise no Ensino Médio no Brasil decorre das múltiplas influências do neo*liberalis*mo sobre a educação nas últimas décadas, quando esse conjunto de princípios começou a afetar de forma direta e relevante o sistema educacional do país. A meta que o Ensino Médio seja acessível a todos e melhorar sua qualidade é um desafio constante, demandando a implementação de estratégias bem planejadas e investimentos sólidos em toda a Educação Básica (Brasil, 2018).

As razões para a urgência e o que estava sendo proposto foram apresentadas por membros do governo com base em vários argumentos, tais como: ‘O IDEB[1] do ensino médio está estagnado’; ‘é urgente e necessário melhorar o desempenho dos estudantes brasileiros no PISA[2]’, muito abaixo do nível dos países desenvolvidos; ‘apenas 16% dos formandos do ensino médio ingressam no ensino superior, então é necessário focar na profissionalização antes disso’; e o argumento repetido de que ‘o Brasil é o único país do mundo com um percurso formativo unificado e sobrecarregado com 13 disciplinas’ (Silva, 2018, p. 3).

1 Índice de Desenvolvimento da Educação Básica.

2 Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa).

Com a voracidade de desta conjugação neste fenômeno, deixou várias lacunas a serem observadas mais de perto, claro que a grande parte destas pautas tem intencionalidades, em um momento de fragilidade econômica no país, foi aprovada e concebida pelos prós a BNCC[3], um fundamento de administrativo recoberto de nós, tendo como partida a teoria administrativa chamada de administração científica, projetado por Frederick Winslow Taylor em meados de 1903.

Taylor (1856-1915), engenheiro americano, aplicou o método da ciência aos problemas da administração[4] a fim de aumentar a eficiência industrial. Este método é principalmente para retirar qualquer tipo de desperdício e percas e elevar os níveis de produtividade a melhor performance. Com princípios rígidos (o pagamento por peça unitária ou tarefa comprida), assim tendo padrões como qualidade e melhor performance e sendo recompensado por ritmos de trabalho de qualidade (Chiavenato, 2003, p. 54). Ressalto que as teorias administrativas e educacionais têm seus propósitos e valores, e nenhuma sobressai a outra, pois todas fazem parte das ciências humanas.

Essas declarações esclarecem o conteúdo das propostas, além de apontar outras implicações, como a visão economicista que permeia o discurso de reforma e a aproximação com os setores privados (Silva, 2018, p. 5). De forma geral, é possível afirmar que os defensores da BNCC acreditam que a reforma pode contribuir para uma educação mais relevante, eficaz e alinhada com as necessidades dos estudantes e da sociedade contemporânea, mesmo que esse entendimento fortaleça a educação reprodutora de interesses dos setores privados (Jahnel, 2024, p. 44).

“A Medida Provisória 746/16 foi publicada com o objetivo de promover mudanças em duas áreas: a organização curricular do ensino médio e o financiamento público dessa fase da educação básica. Assim que foi divulgada, gerou um intenso debate midiático, focado principalmente em duas propostas: a eliminação da obrigatoriedade das disciplinas de Filosofia e Sociologia e a possibilidade de pessoas sem formação adequada assumirem a função de docentes” (Silva, 2018, p. 3). Embora “Taylor preocupasse com a filosofia e a ideia da revolução mental da direção da parte dos operários a tendencia era se preocupar com as **técnicas, padronizações, ferramentas, rotinas, execução de tarefas, produtividade**” (Chiavenato, 2003, p. 56).

3 Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

4 Administração: é a maneira de governar organizações ou parte delas. É o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. (Chiavenato, 2003).

Assim a teoria de Taylor nos mostra que filosofia e sociologia, artes e outras disciplinas, tem necessidade de não permanecer ou mesmo existir. Resultando em escolas financiadas pelo estado mínimo, buscando na educação privada métodos que validem a administração científica de Taylor, para melhores resultados educacionais.

O reconhecimento do 'notório saber'[5] para fins de docência é um ponto bastante controverso. Embora essa proposta se aplique exclusivamente ao itinerário de formação técnica e profissional, ela institucionaliza uma maior precarização do trabalho docente ao todo e compromete a qualidade da educação (Silva, 2018), Taylor mostra em sua perspectiva que Tarefas é toda atividade por uma pessoa no seu trabalho dentro da organização, logo contribui a menor unidade possível dentro da divisão do trabalho em uma organização. Cargo é o conjunto de tarefas executadas de maneira cíclica ou repetitivas" (Chiavenato, 2003, p. 60). Jahnel (2024) discorre "as normatizações das atividades docentes, aparentemente imbuídas de autonomia, criatividade e inovação, limitam-se à esfera de atuação permitida e enquadrada no RCO+Aulas[6], plataforma que está se ampliando à medida que vai diminuindo o espaço do professor como sujeito da prática pedagógica, conduzindo-o a um mero aplicador de conteúdo e formador de mão-de-obra." (No contexto do sistema de educação do estado do Paraná). Resultando que o notório saber já se encontra dentro da educação atual.

Dentro da administração científica de Taylor, restringiu-se às tarefas e aos fatores diretamente relacionados com o cargo e as funções do operário. Embora a organização seja construída de pessoas, deu-se pouca atenção

5 Notório Saber: A defesa do projeto se desenvolve combinada com a responsabilização individual para as trajetórias pessoais dos estudantes. Além disso, é perceptível a intenção da flexibilização da formação, já que também se objetiva abrir o Ensino Médio para a atuação de pessoas com notório saber – pessoas que não possuem formação na docência, – mas que representam alguma utilidade nesse projeto de Ensino Médio alinhado ao mercado reconhecido pelos sistemas de ensino. Infelizmente a Reforma abre caminhos para que se intensifique a precarização da formação inicial dos docentes ao permitir o ingresso de profissionais de notório saber, utilizando como argumento a falta de professores com adequada formação. (Ensino médio em pesquisa / Clecí Körbes, Eliza Bartolozzi Ferreira, Monica Ribeiro da Silva, Renata Peres Barbosa (organizadoras) – Curitiba : CRV, 2022. E-book: 304p. Color. Acesso: 18/02/2025).

6 Nas Ferramentas Online, é possível encontrar links para videoaulas, slides e listas de exercícios, que podem ser editadas ou complementadas por materiais de sua preferência. Está disponível para o professor, ainda, um espaço para avaliar cada aula dada (Secretaria de Educação do Estado do Paraná. A senha do RCO está vinculada ao suplemento escolar dos professores (vinculando suas aulas à sua remuneração). Articulado com a plataforma Power BI do própria SEED, e ao cadastramento único dos servidores do Estado do Paraná (PSS ou QPM's). O RCO é utilizado em todas as escolas do Paraná, sejam elas da rede estadual, municipal ou da rede particular. O discurso da SEED ao utilizar essa ferramenta é padronizar e democratizar o ensino, garantindo que todos os alunos, independentemente da rede em que estão inseridos, tenham a mesma formação. (Jahnel. 2024) (https://professor.escoladigital.pr.gov.br/rco_mais_aulas) (https://professor.escoladigital.pr.gov.br/rco_mais_aulas).

ao elemento humano e concebeu-se a organização. Como uma máquina, construímos um conjunto de engrenagens específicos para organizações de processos no projeto assim chamada de 'teoria da máquina'[7]. "Além do baixo custo de produção, acabando significava sempre baixos salários e a administração científica proclamava o contrário: o menor custo deve significar que todos teriam salário ao fim do mês do trabalhador. Além disso, ela modificou a estrutura e incrementou a composição da força do trabalho[8]" (Chiavenato, 2003, p. 67). Podemos confirmar que os professores perderam seus reconhecimentos e conhecimento específicos, por uma manobra econômica e social.

"Tendo como objetivo abordar a prática pedagógica e seus fatores internos e externos. Nesse contexto, a BNCC e a Reforma do Ensino Médio são vistas como fatores externos que têm engessado a prática pedagógica e desequilibrado o trabalho dos professores, especialmente com a imposição de plataformas digitais. O professor passa a ser um 'fazedor' de relatórios e um 'aplicador' de planos de aula prontos, oferecidos por plataformas digitais, como as da Secretaria Estadual da Educação do Paraná (SEED). Esses planos seguem um roteiro específico: percurso de aprendizagem, conteúdo, área, componente, objetivo de conhecimento, objetivo de aprendizagem, habilidade, slides/encaminhamentos, exercícios, entre outros. Tudo isso configura uma aula programada, em que o professor se sente cada vez mais limitado a cada dia letivo. A SEED/PR recomenda esses planos de aula como parte do planejamento pedagógico, que inclui o Currículo Priorizado elaborado para a rede estadual. Juntamente com essa recomendação, foram disponibilizados Planos de Trabalho e listas de conteúdo para os professores. Isso evidencia o quanto o trabalho docente fica restrito por conteúdos

7 13 Teoria Da Máquina: a teoria clássica da administração também ficou bastante conhecida como a teoria da máquina, uma vez que trabalhava os conceitos organizacionais apenas sob o foco do comportamento mecânico e não social. Para os autores do movimento, a organização deve ser arranjada como uma máquina e seus modelos administrativos trabalhados sem levar em consideração o fato humano. Essa abordagem determinística conduziu de maneira errada o movimento em busca de uma ciência da administração. (Chiavenato, 2003).

8 A Força De Trabalho, conceito marxista, refere-se às capacidades físicas e mentais dos indivíduos empregadas nos processos produtivos. Esses indivíduos, que operam ferramentas e equipamentos, combinam suas habilidades com técnicas e métodos. Junto com os meios de produção (capitais, terras, matérias-primas), a força de trabalho forma as forças produtivas. Em sociedades capitalistas, segundo Althusser, é crucial analisar a relação entre meios de produção e força de trabalho para entender a estrutura social. No capitalismo, os meios de produção não pertencem aos trabalhadores, que, assim, precisam vender sua força de trabalho para sobreviver. Marx e Engels destacam que os trabalhadores, ao venderem sua força de trabalho, tornam-se mercadorias. O trabalhador não vende seu trabalho propriamente, mas sua "força vital", ou seja, a energia necessária para trabalhar. Essa força de trabalho é especial, pois cria valor, gerando mais valor do que o que custa. O capitalista, ao comprar essa força, adquire o direito de utilizá-la e retém o excedente gerado (mais-valia). Isso ocorre porque parte do valor produzido pelo trabalhador não é remunerada, resultando no lucro do detentor dos meios de produção. (Chiavenato, 2003).

pré-determinados, dificultando ou limitando significativamente a criatividade dos professores durante o desenvolvimento das atividades em sala de aula" (Jahnel, 2024).

Como veremos não apenas o professor perde, como o aluno também. Da mesma forma, a exclusão implícita da Lei 11.684/2008, que fazia parte do Art. 36 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9.394/96), acarreta prejuízos na formação dos estudantes. Isso ocorre, especialmente, em contextos em que essas disciplinas são retiradas do currículo, caracterizados por uma visão em que qualquer crítica social é percebida como uma ameaça a uma ordem baseada no autoritarismo e no arbítrio. (Silva, 2018). Taylor começou com os operários no nível de execução efetuando análises nas tarefas de cada operário, decompondo os movimentos e processos de trabalho para aperfeiçoá-los. Verificou que os operários com equipamentos disponíveis produziam muito menos do que era potencialmente capaz[9]. Concluiu que se o operário mais produtivo percebe que obtém a mesma remuneração que os seus colegas menos produtivos, acaba se acomodando, perdendo o interesse e não produzindo de acordo com sua capacidade. Resultando como criar condições para não ter baixo rendimento e melhor aproveitamento. Logo:

> "Sob uma análise crítica, é possível notar semelhanças com a observação de um aumento do trabalho burocrático disfarçado de flexibilidade na educação através da plataformização. Essa abordagem enfatiza a eficiência, levando à hiper burocratização dos processos pedagógicos devido à incorporação de tecnologias na educação, resultando em mais burocracia. Isso se traduz em mais relatórios para os docentes e mais burocracia invadindo o processo educacional. Essa dinâmica se relaciona com a teoria sobre a implantação de uma accountability digital, onde a adoção de novas plataformas pode levar a um aumento da regulação, vigilância e controle, resultando na diminuição da autonomia do trabalho pedagógico" (Barbosa; Alves, 2023, p. 21).

Logo percebe-se, ao longo das publicações da SEED/PR, a gradação na implantação das diretrizes oriundas da BNCC, para ao longo dos anos, obter 100% da implantação do NEM no sistema de educação paranaense

9 No Paraná, o Programa Paraná Educação Conectada promove a inclusão digital nas escolas públicas com internet e equipamentos tecnológicos, iniciativas como o projeto Um Computador por Aluno (UCA) garantem acesso a ferramentas tecnológicas, além de parcerias com instituições de ensino superior que capacitam educadores em ambientes virtuais e colaborações com iniciativas público-privadas, como o apoio de empresas de tecnologia, que contribuem para a infraestrutura e a formação docente, alinhando-se assim ao Programa Nacional de Tecnologia Educacional (PNTED) e à Lei nº 12.524/2011. (SEED, 2024).

(compreendidos o ensino público e o ensino privado). Além da forte plataformização da educação, tem-se a ênfase no protagonismo dos estudantes, discurso fortemente apoiado por vertentes neoliberais, que o usam como instrumento de opressão e manutenção da desigualdade social, travestido de motivação libertadora (Jahnel, 2024, p. 95).

Primeiro Momento de Taylor, em sua Publicação: "Shop Management",1903, onde é o Marco Inicial Sobre a Administração Científica

O estudo de Chiavenato (2003, p. 54), ele nos conta que Taylor teve dois períodos, o primeiro período com alguns pontos predominantes, sendo item inicial: como o objetivo da administração é pagar o salário os melhores e reduzir custos unitário de produção. Evidência que os professores do estado do Paraná, o vínculo empregatício da maioria é feito por concursos públicos, CLT ou pelo Processo Seletivo Simplificado (como no estado do Paraná), logo para a perspectiva em relação aos alunos a grande dos empresaram viram um viés de enriquecimento rápido em cima dos resultados das avaliações em massa e amarras empresariais sobre a educação básica. Veja o exemplo: A ampliação da jornada escolar foi definida em seis horas diárias, garantindo ao ensino médio uma carga horária mínima de 3.000 horas.

"A polêmica envolvendo as disciplinas de Filosofia, Sociologia, Artes e Educação Física foi resolvida com a sua obrigatoriedade na forma de estudos e práticas. Cabe à União estabelecer padrões de desempenho para os concluintes do ensino médio, que servirão de referência para os processos nacionais de avaliação, com base na Base Nacional Comum Curricular. Os itinerários formativos serão oferecidos de acordo com as possibilidades dos sistemas de ensino, sem garantir, assim, a prometida escolha e protagonismo dos estudantes. Além disso, as redes de ensino poderão, também conforme suas possibilidades, desenvolver itinerários formativos integrados" (Silva, 2018, p. 5).[10]

O desdobramento do "volume de recursos financeiros comportava, no entanto, o atendimento a não mais do que 4% da matrícula do ensino médio público em território nacional. Outra ordem de mudanças diz respeito à presença, da indução ao uso de recursos públicos para que o setor privado ofere te o itinerário de formação técnica, profissional e tecnológicos" (Silva, 2018, p. 11). Logo deixando de ter disciplinas essenciais foram substituídas por

10 Medida Provisório 746/16 foi convertida na Lei 13.415/17.

itinerários informativos[11], vinculando estes itinerários informativos a empresas privadas[12].

Segundo ponto ainda do primeiro período, Taylor: para realizar tal objetivo, a administração deve aplicar métodos científicos de pesquisa e experimento para formular princípios e estabelece processos padronizados que permitam o controle das operações fabris (Chiavenato, 2003, p. 55). Silva (2018. p. 5) traz este argumento: Neste aspecto se faz presente também a mercantilização da educação básica, que passa a compor não apenas a definição das finalidades e concepções que orientam os processos formativos escolares, mas também o financiamento público para a oferta privada da educação por meio da educação (do tipo EAD, plataformas, aplicativos, afins) e tipos de serviços prestados, materiais escolares, livros didáticos, estrutura da rede de informações, merenda... ou as privatizando com um vínculo inteiramente focado a lucro as duas organizações (aquém contratada e a contratante).

No terceiro ponto do primeiro período de Taylor: os empregados devem ser cientificamente selecionados e colocados em seus postos com condições de trabalho adequados para que as normas possam ser compridas (Chiavenato, 2003, p. 55). Jahnel (2024), "O PNEM[13] sugere que a coordenação pedagógica é responsável legal pelo desempenho dos professores com o objetivo de melhorá-lo. A falta de políticas de formação adequada dos professores e as atribuições da coordenação pedagógica podem levar a situações desfavoráveis para os professores que enfrentam dificuldades na implementação de técnicas de ensino. Na análise de Silva e Gonçalves (2023, p. 2), além da "meticulosidade nas disciplinas mencionada anteriormente, observa-se uma distorção na representação dos sujeitos na Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Os autores destacam que o papel do sujeito professor e do sujeito aluno na BNCC foi configurado de maneira a reduzir ou até mesmo eliminar a agência dos professores, diminuindo seu papel enquanto aumentam a autonomia dos alunos, promovendo o chamado protagonismo juvenil". Silva e Gonçalves (2023, p. 2) criticam a exclusão quase total dos professo-

11 Retirando disciplinas para introduzir os itinerários informativos como educação financeira, projeto de vida e pensamento computacional. E ainda nos percursos das aulas os aplicativos como obrigatórios como matific, khan academy, alura entre outros, todos estes aplicativos com um vínculo nas empresas de tecnológicas educacionais privadas, evidencia que este tipo de vínculo é visualizado pelo estado do Paraná.

12 Atualização do Salário-Mínimo Regional – Correção da complementação salarial para funcionárias(os) 'agentes educacionais I e II' que recebem menos que o Salário-Mínimo Regional. As(os) funcionárias(os) da escola PARANÁ EDUCAÇÃO ainda estão recebendo essa complementação com base nos valores de 2021 (APP-SINDICATO, 2024).

13 Plano Nacional do Ensino Médio

res do texto da BNCC, retratando a sala de aula como um ambiente idealizado, habitado por protagonistas juvenis autônomos, capazes de orientar suas próprias trajetórias de vida. Ao invés de enriquecer a didática, muitas vezes resultaram em um esvaziamento da prática pedagógica, enfraquecendo o trabalho do professor e transferindo para ele a responsabilidade pelo fracasso escolar. Esse processo, marcado por um aumento das regulamentações e uma ênfase excessiva nas avaliações em massa, contribuiu para uma catástrofe educacional e dificultou significativamente a promoção eficaz do ensino-aprendizagem" (Jahnel, 2024, p. 77).

No quarto ponto do primeiro período de Taylor: os empregados devem ser cientificamente treinados para aperfeiçoar suas aptidões e executa uma tarefa para que a produção seja comprida (Chiavenato, 2003, p. 55). Quero evidenciar, o tipo de formações continuadas no Paraná, os cursos de formações são feitos por qualquer profissional que esteja no sistema de educação do Paraná, eles recebem a remuneração por meio de microempresa, os professores que recebem este tipo de formação não relatam que a formação agrega algo relevante para a vivência escolar, para os alunos tem resultado por fazer parte desta vivencia entretanto de modo simples, a formação precisa ser elaborada pelo professor cursista em sala de aula (onde variam turmas, nunca foram escolhidas e nem mesmo sabem se o professor fez o projeto 'simplório' com a turma). Logo a prática pedagógica fragmentada compromete a eficácia do ensino ao descontinuado o processo educativo, tornando-o menos coerente e integrado. A falta de uma abordagem contínua e conectada pode reduzir a capacidade dos alunos de compreenderem o aprendizado como um todo coeso, prejudicando, assim, a construção de conhecimentos mais sólidos e a formação de habilidades essenciais para uma aprendizagem mais significativa (Jahnel, 2024, p. 94).

No quinto e último ponto do primeiro período de Taylor: a administração precisa criar uma atmosfera de íntima e cordial cooperação com os trabalhadores para garantir a permanência desse ambiente psicológico (Chiavenato, 2003, p. 55). "No período de 2006 a 2023, em torno de 46,43% dos estudos abordaram a Síndrome de Burnout, 25% analisaram doenças psíquicas (depressão e ansiedade) e 28,57% relataram doenças físicas, como problemas na voz, dores articulares, enxaquecas, entre outros. As denúncias apontam para a carga horária excessiva, salários inadequados, condições precárias de trabalho e a falta de políticas institucionais como principais causas do adoecimento dos professores. Outros fatores críticos incluem a burocrati-

zação do trabalho, conflitos de papéis, exigências acadêmicas, invasão do espaço privado e a privação do convívio familiar e das horas de lazer. Além disso, a violência nas escolas, a indisciplina dos alunos, a precariedade das condições de trabalho e a falta de apoio social agravam ainda mais a situação. Os estudos examinados abordaram amplamente a precarização do trabalho docente, destacando questões como carga horária excessiva, salários inadequados, e condições físicas e emocionais desafiadoras enfrentadas pelos professores. Além disso, as pesquisas analisadas apontaram para a falta de políticas públicas eficazes que poderiam mitigar esses problemas, ressaltando a necessidade urgente de intervenções que valorizem e protejam a saúde dos educadores. A pesquisa destacou a urgência de melhorias nas condições de trabalho dos professores, incluindo a implementação de estratégias que reduzam o estresse ocupacional e promovam um ambiente de trabalho mais saudável e sustentável. Não obstante, a valorização profissional dos docentes, através de salários dignos e condições adequadas de trabalho, foi identificada como fundamental para garantir a qualidade da educação e o bem-estar dos educadores" (Pinto, 2024, p.1). A intenção é problematizar possibilidades de superação dos desafios impostos à educação e aos professores, com as reformas que ditam regras sem diálogos com as condições reais de trabalho no universo geral da educação.

No Paraná, a implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) provocou intensas disputas entre os diferentes atores envolvidos no processo educacional. De um lado, os defensores da BNCC, incluindo o governo estadual e setores empresariais, argumentam que sua adoção é para padronizar o currículo, melhorar a qualidade da educação e preparar os alunos para as demandas do mercado de trabalho. Esses grupos enxergam na BNCC uma oportunidade de modernizar o sistema de ensino e promover maior equidade educacional, uniformizando o conteúdo em todas as escolas do estado. Por outro lado, os críticos, como sindicatos de professores e diversos especialistas em educação, temem que a padronização curricular proposta possa restringir a autonomia das escolas e professores, diminuindo a diversidade pedagógica e cultural. Eles alegam que a BNCC pode favorecer interesses privados e mercadológicos em detrimento de uma educação mais crítica e contextualizada. Essas disputas refletem as diferentes intenções em torno da BNCC no Paraná, onde o debate se concentra na necessidade de modernização versus os riscos de uma uniformização excessiva do ensino (Jahnel, 2024, p. 95).

Ademais, ao adotar a linguagem das competências, a proposta da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) perpetua uma visão simplificadora e utilitária do currículo, enfraquecendo a promoção do acesso ao conhecimento científico e minando a oportunidade de adquirir uma compreensão metodológica e conceitual necessária para a análise da realidade social (Jahnel, 2024).

Segundo Período de Taylor: Deu-Se a Publicação do Livro "The Principles Of Scientific Management" (1911)

"Quando concluiu que a racionalização do trabalho operário deveria ser acompanhada de uma estruturação geral para tornar coerente a aplicação dos seus princípios na empresa como um todo. A partir daí, desenvolveu seus estudos sobre a administração geral, a qual denominou administração científica, sem deixar de lado sua preocupação quanto à tarefa do operário" (Chiavenato, 2003, p. 55). Para Taylor, as indústrias de suas épocas padeciam de três males:

"O primeiro mal, é a vadiagem sistemática dos operários, que reproduziam a produção acerca de um terço da que seria a normal, para evitar a redução das tarefas de salários pela gerência. Há três causas determinantes da vadiagem no trabalho" (Chiavenato, 2003, p. 55).

O engano disseminado entre os trabalhadores de que o maior rendimento do homem e da máquina provoca o desemprego (Chiavenato, 2003, p. 55). Além disso, a sugestão de que a coordenação pedagógica é responsável legal pelo desempenho dos professores, com o objetivo de melhorá-lo, sem oferecer políticas adequadas de formação e suporte, pode intensificar a pressão sobre os professores. Isso pode resultar em situações desfavoráveis, onde a falta de treinamento e recursos adequados compromete a eficácia das práticas pedagógicas, exacerbando as desigualdades e limitações enfrentadas pelos professores na implementação de técnicas de ensino (Jahnel, 2024, p. 54). Essa conformidade não é necessariamente positiva. A ideia de que os professores se sentem controlados pelas instituições pode ser interpretada como uma manifestação da alienação no sistema educacional, onde os professores são submetidos a estruturas de poder que podem não estar alinhadas com seus interesses e necessidades reais. No ponto de vista dos professores, os professores concursados, professores em estágio probatório estão sendo avaliados nos três anos consecutivos após o egresso no siste-

ma como concursado. Além disso, os professores contratados via CLT ou PSS também estão sujeitos a avaliações frequentes, sendo observados não apenas pela equipe pedagógica e diretiva da instituição, mas também pelos próprios alunos. Assim, qualquer problema ou dificuldade que eles enfrentem no ambiente escolar não pode resultar na sua exclusão da instituição, o que reforça a responsabilidade dos educadores em garantir um processo educacional inclusivo e equitativo. A pressão sobre os professores, portanto, é ampliada pelo fato de que a instituição deve sempre atender às necessidades dos alunos, respeitando seus direitos constitucionais, o que coloca os educadores sob constante escrutínio e cobrança de resultados.

Segundo ponto do sistema defeituoso de administração que força os operários à ociosidade no trabalho a fim de proteger seus interesses pessoais. “Certos espaços, práticas e experiências são valorizados e privilegiados em relação a outros. Isso pode estar relacionado à distribuição desigual de recursos, poder e prestígio na sociedade. Por exemplo, áreas urbanas podem ser hierarquizadas com base no status socioeconômico, com algumas áreas desfrutando de acesso a melhores serviços, infraestrutura e qualidade de vida do que outras. Nas relações existentes na escola, a hierarquia é bem definida e clara, e a própria estrutura, formada por diretores, coordenadores, professores, alunos e comunidade demonstra isso. Trazendo esse conceito para a realidade da escola e da prática pedagógica, muito se vê a SEED/PR sugerir que os docentes estimulem o protagonismo dos alunos. Porém, esse protagonismo não os permitirá sair da posição social na qual se encontram; apenas os farão mais conformados com o aprendizado limitado e funcionalista que estão recebendo. Além disso, a sugestão de que a coordenação pedagógica é responsável legal pelo desempenho dos professores, com o objetivo de melhorá-lo, sem oferecer políticas adequadas de formação e suporte, pode intensificar a pressão sobre os professores. Isso pode resultar em situações desfavoráveis, onde a falta de treinamento e recursos adequados compromete a eficácia das práticas pedagógicas, exacerbando as desigualdades” (Jahnel, 2024, p. 95).

O terceiro ponto refere-se à ineficiência dos métodos empíricos utilizados nas empresas, em que o trabalhador desperdiça grande parte de seu esforço e tempo, especialmente com ferramentas como Power BI (Chiavenato, 2003). No Paraná, o Registro de Classe Online (RCO) monitora o currículo, mas novos projetos governamentais reduziram a prioridade de práticas pedagógicas essenciais. Fatores como falta de tempo, má formação, alta ro-

tatividade de professores e a precariedade do sistema educacional afetam negativamente a qualidade do ensino. Além disso, plataformas como Power BI, SERP e Edutech retiram autonomia dos professores, criando um ambiente coercitivo e assediador (Jahnel, 2024; APP-SINDICATO, 2024).

O segundo mal de Taylor: é sobre o desconhecimento, pela gerência, das rotinas de trabalho e do tempo necessários para sua realidade. (Chiavenato, 2003). “Estão presentes na INC 04/2021[14] as atribuições das Equipes Pedagógicas do NRE, do Setor de Estrutura e Funcionamento do NRE, das instituições de ensino, do Conselho Escolar e das atribuições da DEDUC e da DPGE[15]. Trata da formação de equipes gestoras, da atualização e do acompanhamento dos indicadores educacionais e das avaliações internas e externas, do acompanhamento das práticas pedagógicas (e das necessidades de mudanças para adequação), trata de questões das tecnologias e mídias educacionais e do processo de ensino e aprendizagem. Nessa INC também constam instruções sobre a avaliação de desempenho dos profissionais de educação e das instituições de ensino, que se desdobraram em orientações posteriores. A questão da avaliação de desempenho é um tanto quanto contraditória, pois, ao mesmo tempo que incentiva o uso da criatividade e da inovação em sala de aula, limita a ação docente de acordo com os scripts pré-concebidos no RCO+Aulas” (Jahnel, 2024, p. 86).

O terceiro e último mal de Taylor, conforme apontado por Chiavenato (2003, p. 55), refere-se à ausência de uniformidade nas técnicas e métodos de trabalho. Essa crítica taylorista encontra ressonância no campo da educação, onde as normatizações impostas às atividades docentes, apesar de aparentemente valorizarem a autonomia, criatividade e inovação dos professores, acabam sendo limitadas por diretrizes e plataformas de controle, como o RCO+Aulas. Essa plataforma, que está em constante expansão, tem progressivamente reduzido o espaço de atuação do professor enquanto agente autônomo da prática pedagógica. Como observa Jahnel (2024, p. 94), o papel do professor está sendo cada vez mais restrito, com ele se tornando um simples executor de conteúdos preestabelecidos e um formador de mão-de-obra para o mercado, em vez de um educador integral comprometido com o desenvolvimento crítico e intelectual dos alunos.

Essa realidade aponta para uma contradição essencial no discurso educacional contemporâneo: enquanto se defende a importância de uma

14 Instrução Normativa Conjunta.
15 Diretoria De Planejamento E Gestão Escolar.

educação inovadora e centrada no desenvolvimento humano, as práticas institucionais e as ferramentas de controle minam a capacidade do professor de exercer essa função de maneira plena. O resultado é uma educação cada vez mais padronizada e mecanizada, que pouco valoriza as particularidades do processo de ensino-aprendizagem e a diversidade das práticas pedagógicas. Ao enquadrar o professor em moldes rígidos de atuação, o sistema educacional corre o risco de desumanizar a relação entre educador e aluno, transformando o processo de ensino em uma mera transferência de conteúdos, em detrimento da formação de cidadãos críticos e autônomos.

Essa padronização também desconsidera as diferentes necessidades e contextos em que os alunos estão inseridos, dificultando a personalização do ensino e a adaptação das metodologias às particularidades de cada grupo. Em última análise, a redução do professor a um 'aplicador de conteúdos' não só empobrece a prática pedagógica, mas também compromete a função social da educação, que deveria ser a de promover o desenvolvimento integral do indivíduo, preparando-o não apenas para o mercado de trabalho, mas também para a vida em sociedade.

Em meio a este processo veio um conceito de Taylor, "a implantação do sistema de administração científica deve ser gradual e obedecer a alguns anos, para evitar alterações bruscas que causem descontentamentos por parte dos empregados e prejuízos aos patrões"[16] (Chiavenato, 2003, p. 55). Evidencio Jahnel (2024) "A OR[17] 06/2022, publicada em 05/09/2022 e assinada por Anderfabio Oliveira dos Santos (DEDUC[18]) e Roni Miranda (DEDUC), orienta os NREs[19] quanto aos processos de alteração de Matriz Curricular para o ano letivo de 2023 em instituições de ensino pertencentes à rede pública e privada. Reforça as atividades da OR 11/2021 (implantação do NEM na rede estadual de ensino no ano de 2022). A primeira série do NEM[20], de instituições públicas e privadas, no ano letivo de 2022, deve estar adequada à nova legislação e sendo efetivada. No ano seguinte 2023, estarão sendo implementadas as primeiras e segundas séries sob a égide da atual legislação que instituiu o NEM, enquanto as terceiras séries constituirão a última série na vigência da legislação anterior. Para o ano letivo de 2023 as institui-

16 A Administração Científica é uma combinação de "ciências em lugar de empirismo. Harmonia em vez de discórdia. cooperação e não individualismo. Rendimento máximo em lugar de produção reduzida. Desenvolvimento de cada homem a fim de alcançar maior eficiência e prosperidade. (Chiavenato,2003).
17 OR – Orientação.
18 DEDUC – Diretoria de Educação.
19 Núcleos Regionais de Educação.
20 Novo Ensino Médio.

ções de ensino da rede privada podem propor alterações na Matriz Curricular do NEM, de duas formas: gradativa ou simultânea, que deverão ser indicadas nos campos específicos da Matriz. A implantação gradativa pressupõe que a alteração da Matriz Curricular ocorrerá ano a ano. Sendo assim, o ciclo estará completo após o terceiro ano de implantação" (Jahnel, 2024, p. 90).

A Lenta Construção da Eficiência de Taylor

"Apesar de sua atitude pessimista a respeito da natureza humana – já que considerava o operário como irresponsável, vadio e negligente – Taylor se preocupou em criar um sistema educativo baseado na intensificação do ritmo de trabalho em busca da eficiência empresarial e, em uma visão mais ampla, reduzir a enorme perda que o país vinha sofrendo com a vantagem e ineficiência dos operários em quase todo os atos diários. O modelo científico inspirador do taylorismo foi uma termodinâmica de N. Carnot, de onde Taylor extraiu a ideia da maximização da eficiência industrial com base na maximização da eficiência de cada uma das tarefas elementares: a maioria da eficiência de cada operário conduz a melhoria em todas as empresas" (Chiavenato, 2003). De contramão ao modelo científico de Taylor, Silva (2018) traz: "A centralidade da noção de competências no currículo, especialmente porque justificada e proposta pela via unidimensional do mercado, produz uma formação administrada[21], ao reforçar a possibilidade de uma educação de caráter instrumental e sujeita ao controle. Ignorar a dimensão histórico-cultural da formação humana, pelo caráter instrumental das proposições, gera um processo formativo voltado para a adaptação dos indivíduos em sacrifício da diferenciação e da autonomia". É claro que, quando o modelo empresarial é aplicado ao setor educacional, são feitos ajustes. No entanto, esses ajustes acabam reduzindo ao mínimo[22] a carga educacional, evidenciando um papel

21 O conceito de 'formação administrada' refere-se a um modelo de educação em que o processo de ensino-aprendizagem é rigidamente controlado e padronizado por políticas externas, muitas vezes voltadas para interesses burocráticos ou empresariais. Nesse contexto, a autonomia dos educadores e a flexibilidade pedagógica são reduzidas, com foco em uma educação mais instrumental e tecnocrática. Esse tipo de formação tende a priorizar eficiência e resultados mensuráveis, em detrimento de uma abordagem crítica e contextualizada da educação. De acordo com Gentili (2002), a formação administrada está vinculada à mercantilização da educação, na qual o sistema educativo é tratado como uma empresa que deve funcionar conforme padrões de produtividade, deixando de lado a dimensão mais humana e emancipatória do processo educativo. (GENTILI, P. A mercantilização da educação. São Paulo: Cortez, 2002).

22 Estado Mínimo: O "Manifesto Comunista" foi publicado em 1848. Essa obra de Karl Marx e Friedrich Engels expõe a visão de que o Estado, sob o capitalismo, é uma ferramenta da classe dominante (burguesia) para manter a exploração da classe trabalhadora. Prós dessa análise marxista incluem uma crítica contundente ao papel do Estado em perpetuar desigualdades sociais, o que abriu espaço para movimentos operários e revoluções. Por outro lado, o conceito de abolição do Estado pode ser considerado utópico e desafiador na prática, como visto em experiências históricas que tentaram implementar sistemas sem

reduzido do estado na educação.

A Administração como Ciência

"Segundo Taylor, a administração e a organização devem ser abordadas de maneira científica, e não com base na experiência empírica. A improvisação deve ser substituída pelo planejamento, e o empirismo pela ciência da administração. Como pioneiro, Taylor se destacou por suas contribuições ao sistematizar o estudo das organizações. Ele foi o primeiro a realizar uma análise completa do trabalho, incluindo tempos e movimentos, estabelecer padrões de execução, treinar trabalhadores, especializar funcionários, inclusive os gestores, e criar uma sala de planejamento. Logo, ele promoveu uma abordagem metódica para organizar e analisar a unidade fundamental de trabalho, aplicando esses princípios em toda a hierarquia organizacional. A administração científica preconiza a padronização de máquinas, ferramentas, métodos e rotinas de trabalho, além de recompensas de produção para incentivar a produtividade. O principal objetivo da administração é garantir a máxima prosperidade tanto para a organização quanto para o trabalhador, unindo os interesses de ambos os lados" (Chiavenato, 2003, p. 56).

"Os estudos sobre currículo nascem nos Estados Unidos, onde se desenvolveram duas tendências iniciais. Uma mais conservadora, com Bobbitt[23], que buscava igualar o sistema educacional ao sistema industrial, utilizando o modelo organizacional e administrativo de Frederick Taylor. Bobbitt

---

Estado, mas enfrentaram dificuldades significativas. No Manifesto Comunista, Karl Marx critica a ideia de "Estado mínimo" defendida pelos liberais, como John Locke e Adam Smith, que consideram o Estado como um ente neutro destinado a proteger a propriedade e garantir a ordem social. Para Marx, o Estado, sob o capitalismo, é uma ferramenta de dominação da classe dominante (a burguesia) sobre o proletariado. Ele serve para perpetuar a exploração dos trabalhadores, protegendo a propriedade privada e reprimindo revoltas. A verdadeira emancipação, para Marx, só seria possível com a abolição do Estado e das classes sociais. (Marx, 2002).

23 Franklin Bobbitt (1866-1956) foi um destacado educador e teórico americano, amplamente reconhecido por suas valiosas contribuições ao desenvolvimento do currículo escolar no início do século XX. Em sua obra mais influente, The Curriculum (1918), Bobbitt sustentava que o currículo deveria ser fundamentado em uma análise meticulosa das necessidades da sociedade e dos alunos, promovendo uma conexão enriquecedora entre o aprendizado e as experiências do mundo real. Ele enfatizava a importância da aplicação de princípios científicos na formulação de objetivos educacionais e na seleção de conteúdos, defendendo que a educação deveria ser capaz de atender de forma eficaz às necessidades individuais dos estudantes e às demandas da sociedade. Suas ideias contribuíram para moldar uma abordagem mais eficaz e prática na educação, destacando o potencial transformador do currículo na formação de cidadãos preparados para enfrentar os desafios contemporâneos. (Chiavenato, 2003).

encontrou ainda suporte na teoria de Ralph Tyler[24] e na de John Dewey[25]. O primeiro defendia a ideia de organização e desenvolvimento curricular essencialmente técnica. Por sua vez, John Dewey se preocupava com a construção da democracia liberal e considerava relevante a experiência das crianças e jovens, revelando uma postura mais progressista" (Silva,1999). Logo, foi desta maneira que a teoria cientifica veio para dentro da educação atual. Neste princípio podemos observar de dois pontos dentro da educação uma da ótica dos alunos e outro dos professores:

"Esse discurso também é caracterizado pela ausência de reconhecimento da cultura como um elemento fundamental na construção tanto da identidade quanto da diferença. A noção de competências, ora vista como resultado de uma abordagem biologista ou inatista da formação, ora devido ao seu caráter instrumental e voltado para a eficiência, acaba consolidando uma perspectiva de educação escolar que, de maneira contraditória, promete, mas ao mesmo tempo limita, o desenvolvimento da autonomia" (Silva, 2018, p. 11).

"As evidências indicam que professores são responsabilizados pelo desempenho acadêmico, enquanto o Estado se afasta da responsabilidade de formular políticas educacionais mais amplas. Isso reflete um 'deslocamento de culpa', típico de políticas públicas que são implementadas de forma vertical, atribuindo os problemas de execução aos profissionais que as colocam em prática, como os professores. Assim, a reforma educacional negligenciou

24 Ralph Tyler (1902-1994), foi um renomado educador e pesquisador americano, reconhecido por suas significativas contribuições à educação, especialmente no campo do desenvolvimento curricular e da avaliação educacional. Sua obra mais conhecida, Basic Principles of Curriculum and Instruction (1949), introduz um modelo de planejamento curricular que continua sendo amplamente aplicado em vários sistemas educacionais ao redor do mundo. Tyler também desempenhou um papel crucial na criação de métodos de avaliação, argumentando que os objetivos educacionais devem ser avaliados para garantir que a educação atinja seus propósitos. Ele esteve diretamente envolvido na Avaliação Nacional do Progresso Educacional (NAEP) nos Estados Unidos e foi um dos pioneiros a enfatizar a avaliação como um instrumento para aperfeiçoar o ensino e a aprendizagem. Essas realizações consolidaram Tyler como uma figura-chave no desenvolvimento do pensamento moderno sobre currículo e avaliação educacional. (Chiavenato, 2003).

25 John Dewey (1859- 1952) foi um renomado educador e filósofo americano, reconhecido por suas significativas contribuições à educação, especialmente no campo do aprendizado ativo e da educação progressista. Sua obra mais conhecida, Democracy and Education (1916), introduz conceitos que continuam a ser amplamente aplicados em vários sistemas educacionais ao redor do mundo. Dewey também desempenhou um papel crucial na reformulação da abordagem educacional, defendendo que a educação deve ser baseada na experiência e na resolução de problemas para garantir que os alunos desenvolvam habilidades críticas. Ele acreditava que as escolas deveriam refletir a vida democrática, promovendo a participação ativa dos alunos em seu aprendizado. Essas realizações consolidaram Dewey como uma figura-chave no desenvolvimento do pensamento moderno sobre educação e sua relação com a sociedade. Logo pragmatismo é a corrente filosófica inaugurada por John Dewey e que enfatiza os aspectos práticos e utilizáveis e que na Administração se traduziu pela prática da administração e pela ação administrativa. (Chiavenato, 2003).

a análise das condições de trabalho dos docentes, essenciais para assegurar uma educação de qualidade no ensino médio" (Silva; Barbosa; Korbes, 2022, p. 410).

No contexto dessa lógica, não se busca a formação de profissionais com ampla educação escolar ou preparo adequado para o trabalho assalariado. O que interessa é formar empreendedores que atendam aos interesses empresariais, sem os encargos trabalhistas. Isso resgata a antiga divisão entre a formação voltada para o trabalho, nos moldes empresariais, e a formação geral destinada àqueles que exercerão papéis de liderança política. Essa realidade desencadeia resultados alcançados aos jovens como desafios socioeconômicos, como dificuldades financeiras, instabilidade no emprego e responsabilidades familiares (Jahnel, 2024, p. 51).

Para Bernstein[26], o código transmitido pela escola é pressuposto, mas as crianças da classe trabalhadora possuem códigos mais restritos, o que estaria relacionado ao seu fracasso escolar. Além disso, Bernstein introduz o conceito de currículo oculto, "um aspecto central em sua teoria do currículo, que se refere a elementos do ambiente escolar que, sem fazer parte do currículo oficial explícito, influenciam de maneira implícita as aprendizagens sociais importantes. Na visão funcionalista, o currículo oculto ensina valores considerados universais, necessários para o bom funcionamento das sociedades 'avançadas'. Em contrapartida, as perspectivas críticas afirmam que ele promove, na verdade, o conformismo, a obediência, o individualismo e a adaptação às estruturas injustas do capitalismo" (Silva,1999, p. 78).

Organização Racional do Trabalho e a Divisão do Trabalho entre Gerência a Execução

"Para Taylor, o operário não tem capacidade, nem formação, nem meios para analisar cientificamente seu trabalho e estabelecer racionalmente o método ou processo mais eficiente antes, o supervisor deixaria ao critério de cada operário a escolha do método de execução de seu trabalho para

26 Bernstein: Basil Bernstein foi um sociólogo britânico conhecido por suas contribuições à sociologia da educação. Ele desenvolveu teorias sobre a linguagem, o currículo e a transmissão cultural dentro das escolas, destacando como diferentes classes sociais têm acesso desigual ao conhecimento e ao sucesso educacional. Um dos conceitos centrais de Bernstein é o de "códigos linguísticos", onde ele argumenta que as crianças de classes trabalhadoras possuem códigos linguísticos mais restritos, enquanto as crianças de classes médias usam códigos mais elaborados, o que lhes dá uma vantagem no ambiente escolar. investiga como o currículo é organizado estruturalmente. Distingue dois tipos fundamentais de organização: no currículo tipo coleção "as áreas e campos de saber são mantidos fortemente isolados"; no tipo integrado "as distinções entre as áreas de saber são muito menos nítidas e muito menos marcadas" (Silva, 1999, p. 72).

encorajar sua iniciativa. Com a administração científica ocorre uma repartição de responsabilidade: a administração (gerência) fica com o planejamento (estudo do trabalho do operário e a estabelecimento do método de trabalho) e a supervisão (assistência continua ao trabalhador durante a produção) enquanto o trabalhador fica somente com a execução do trabalho. A gerência pensa enquanto o trabalhador executa. Notou que isso levava a diferentes métodos para fazer a mesma tarefa e uma grande variedade de instrumentos e ferramentas diferentes em cada operação. Como há sempre um método mais rápido e um instrumento mais adequado que os demais, esses métodos e instrumentos melhores podem ser encontrados e aperfeiçoados por meio de uma análise científica e um acurado estudo de tempos e movimentos, em vez de ficar a critério pessoal de cada operário. Essa tentativa de substituir métodos empíricos e rudimentares pelos métodos científicos recebeu o nome de **Organização Racional do Trabalho (ORT)"** (Chiavenato, 2003, p. 56).

1. Análise do trabalho e do estudo dos tempos e movimentos

O estudo de tempos e movimentos é a base para otimizar o trabalho dos operários. Através da análise detalhada de cada operação, dividida em movimentos simples, é possível eliminar os movimentos desnecessários e simplificar os úteis, resultando em economia de tempo e esforço. Taylor propôs decompor as tarefas e medir o tempo médio necessário para sua execução com o uso de cronômetros, somando tempos de espera e outras pausas para definir o tempo padrão. Esse processo padroniza os métodos de trabalho, tornando-os mais eficientes e estabelecendo tempos fixos para cada tarefa (Chiavenato, 2003, p. 57). Logo dentro da educação temos a ampliação de tempo na jornada do estudante para poder potencializar a fixação da aprendizagem, onde terá resultados nas avaliações em massa (tipo prova SAEB, prova Paraná, prova Brasil, ENEM ... entre outras). Silva (2018) mostra "Entre um e outro texto, verificam-se algumas alterações: a carga horária da formação básica comum que na medida provisória compunha 1.200 horas ficou definida na Lei 13.415/17 em até 1.800 horas; à composição das áreas que integram o currículo do ensino médio é acrescida a expressão 'e suas tecnologias' (passa a compor o Art. 35 da LDB), retomando a denominação presente nos Parâmetros e Diretrizes Curriculares do Ensino Médio da década de 1990. A ampliação da jornada ficou estabelecida em seis horas diárias conferindo ao ensino médio a carga horária mínima de 3.000 horas"; e

ainda reforça “A prescrição de competências também visa ao controle – das experiências dos indivíduos e das experiências das escolas – viabilizado pela imposição do discurso e pelas estratégias de avaliação que buscam conhecer mais o produto e menos o processo que o gerou” (Silva, 2018, p. 3 e 11). “O presidente Lula sancionou a Lei 14.945 de 31 de julho de 2024. O avanço em relação à Lei 13.415/17 está no aumento da carga horária mínima destinada à Formação Geral Básica dos/das estudantes, que passa a ser de, no mínimo, 2.400 horas, ainda que para a formação técnica e profissional possa ser de 2.100 horas. Permanecem os itinerários formativos, agora com carga horária de 600 horas, quando se tratar do ensino médio com 3 mil horas. Lula vetou, acertadamente, a proposta estapafúrdia saída da cabeça de Mendonça Filho, de ter ENEM e vestibulares com provas também sobre os itinerários formativos” (Brasil, 2024).

Mesmo assim a teoria cientifica de Taylor, traz objetivos imbuídos de vantagem administrativas e financeiras para obtenções de resultados:

1. Eliminação do desperdício de esforço humano; e dos movimentos inúteis (Chiavenato, 2003, p. 57). Pode-se contextualizar a importância: para esta contextualização, busco lá na escola do campo, logo: “De acordo com o INEP (2007) a literatura recente sobre o tema mostra a emergência do tema educação do campo, o que reforça as diretrizes estabelecidas na legislação das últimas décadas. O termo ‘educação do campo’ substituiu o termo ‘educação rural’. A expressão ‘do campo’ é utilizada para designar um espaço geográfico e social que possui vida em si e necessidades próprias, como ‘parte do mundo e não aquilo que sobra além das cidades’. O campo é concebido enquanto espaço social com vida, identidade cultural própria e práticas compartilhadas, socializadas por aqueles que ali vivem” (INEP, 2007). “Sob essa ótica, a transformação da educação do campo requer mais do que a melhoria física das escolas ou a qualificação dos professores; ela implica, necessariamente, um currículo escolar baseado na vida e valores de sua população, para que o aprendizado também possa ser um instrumento para o desenvolvimento rural” (INEP, 2007). Os desafios da educação do campo, como a insuficiência e a precariedade das instalações físicas da maioria das escolas; as dificuldades de acesso dos professores e alunos às escolas, em razão da falta de um sistema adequado de transporte escolar; falta de professores habilitados e efetivados; currículo inadequado; predomínio de classes multisseriadas, dentre outras questões, ainda continuam atuais. Correlaciono a escola do campo neste momento por várias práticas do governo principal-

mente pelo fechamento de mais de 15 escolas do campo aqui no estado do Paraná. Este movimento neo*liberalis*ta juntamente ao desenvolvimento da teoria cientifica proposta atualmente no estado do Paraná, mostra que este tipo de educação é um enxugamento para o estado mínimo e nem mesmo tendo a reflexão de quantas crianças, adolescentes, jovens e adultos poderiam se aperfeiçoar nas escolas próximas de casa. E assim eliminado o desperdício de esforço humano e dos movimentos inúteis.

2. Racionalização da seleção e adaptação dos operários à tarefa (Chiavenato, 2003, p. 57). “Essa conformidade não é necessariamente positiva. A ideia de que os professores se sentem controlados pelas instituições pode ser interpretada como uma manifestação da alienação no sistema educacional, onde os professores são submetidos a estruturas de poder que podem não estar alinhadas com seus interesses e necessidades reais. A ênfase na necessidade de melhoria e atualização da formação complementar dos professores indica a constante adaptação necessária para atender às demandas do novo currículo. Isso sugere que a educação está sujeita a mudanças e pressões externas, muitas vezes moldadas por agendas políticas e econômicas” (Jahnel, 2024, p. 26).

3. A especialização das atividades facilita o treinamento dos trabalhadores, aumentando a eficiência e o rendimento da produção (Chiavenato, 2003. p.53). Nesse contexto, Silva (2018) argumenta que currículos baseados em competências refletem uma formação humana voltada para o mercado, negligenciando a autonomia e a cultura como elementos formadores de identidade. Além disso, é essencial garantir a formação continuada dos(as) funcionários(as), por meio de ‘programas como Profuncionário’[27] e cursos superiores tecnológicos, com tempo adequado para estudos e reflexão, dentro da jornada de trabalho (APP-SINDICATO, 2024).

4. Distribuição uniforme do trabalho para que não haja períodos de falta ou excesso de trabalho (Chiavenato, 2003, p. 53). Em diversos aspec-

27 Programas e Projetos – O ProFuncionário foi um programa que visava a formação dos funcionários de escola, em efetivo exercício, em habilitação compatível com a atividade que exercia na escola. A formação em nível técnico de todos os funcionários é uma condição importante para o desenvolvimento profissional e aprimoramento no campo do trabalho e, portanto, para a carreira. O Decreto 7.415 de 30 de dezembro de 2010 instituiu a política nacional de formação dos profissionais da educação básica e dispõe sobre a formação inicial em serviço dos funcionários da escola. Entre seus objetivos fundamentais, estava a valorização do trabalho desses profissionais da educação, através do oferecimento dos cursos de formação inicial em nível técnico proporcionados pelo ProFuncionário. Editais: Edital nº 63/2016 GS/Seed: processo de seleção de funcionários das escolas públicas da rede estadual de ensino para ingresso nos cursos técnicos de nível médio do ProFuncionário. (Paraná, 2024). http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=189. Acesso: 21/10/2024 ás 20h35.

tos da vida cotidiana, observa-se uma tendência à homogeneização, onde as experiências se tornam cada vez mais padronizadas e uniformes. Essa situação é impulsionada por instituições sociais como escolas, mídias e espaços comerciais, que disseminam valores e padrões culturais comuns. Consequentemente, determinadas práticas e comportamentos tornam-se amplamente aceitos e reproduzidos, resultando em uma sensação de uniformidade e redução da diversidade. Ao examinar os documentos da SEED/PR, nota-se que a limitação da atuação docente ao uso de materiais pré-definidos transforma os professores em meros repetidores de conteúdo, restringindo a criatividade e a capacidade de adaptação ao contexto. Essa abordagem homogênea compromete a diversidade pedagógica e a habilidade dos educadores de atender às necessidades específicas dos alunos, além de limitar a inovação pedagógica e desestimular o engajamento crítico e a autonomia dos estudantes, prejudicando um aprendizado mais significativo e contextualizado (Jahnel, 2024, p. 94).

5. Definição de métodos e estabelecimento de normas para a execução do trabalho (Chiavenato, 2003. p. 53). A reflexão sobre o uso da tecnologia na educação não rejeita seu valor, mas ressalta a necessidade de avaliar suas implicações políticas e sociais, destacando que uma abordagem neotecnicista, ao priorizar recompensas e punições em detrimento da ética e cognição, ameaça o processo educacional ao redefinir a relação entre professores e alunos, diminuindo a influência dos educadores; além disso, o plano de ensino deve incluir não apenas os conteúdos e itinerários formativos, mas também o vínculo do professor, carga horária, dias, horários e locais das aulas, garantindo que os objetivos e conteúdos estejam organizados de forma linear e integrados com teorias e práticas, permitindo o uso adequado de metodologias ativas e avaliações diversificadas (Barbosa, Alves, 2023, p. 17; Jahnel, 2024, p. 94).

6. Para estabelecer uma base uniforme de salários equitativos e prêmios de produção, conforme Chiavenato (2003, p. 56), é necessário garantir a aplicação integral da Lei do Piso Salarial Profissional Nacional (PSPN), conforme o artigo 5º da Lei 11.738/2008. Essa aplicação deve incluir reajustes retroativos a janeiro, somando 48,03% devidos em 2024, além do cumprimento da Data-base anual, que acumula uma dívida de 34% desde 2016 e um índice de 3,60% entre 2023 e 2024. Adicionalmente, é preciso implementar promoções e progressões conforme os Planos de Carreira, revogar a Lei Complementar 231/2020, reconhecer o tempo de serviço congelado

para quinquênios e anuênios pela Lei Complementar 173/2020, ampliar a hora-atividade para no mínimo 1/3 da jornada, incorporar o auxílio-transporte ao vencimento, expandir a carga horária para 40 horas, retomar a formação continuada dos professores e assegurar que os contratados pelo regime PSS recebam salários compatíveis com sua titulação, em conformidade com os Planos de Carreira (APP-SINDICATO, 2024).

2. Estudo da fadiga humana

"O estudo dos movimentos humanos tem três objetivos principais: eliminar movimentos desnecessários, realizar os movimentos úteis de forma mais eficiente sob o ponto de vista fisiológico e organizar adequadamente a sequência dos movimentos. Uma consequência disso foi a divisão do trabalho e a especialização dos operários para aumentar a produtividade, com cada trabalhador se focando em uma única tarefa, ajustando-se a padrões estabelecidos. Gilbreth[28], apesar de ser engenheiro e não fisiologista, estudou os efeitos da fadiga sobre a produtividade dos operários e concluiu que a fadiga reduz a eficiência, resultando em menor produtividade, qualidade inferior, perda de tempo, maior rotatividade, doenças, acidentes e menor capacidade de esforço. Para minimizar a fadiga, ele propôs princípios de economia de movimentos em três áreas: uso do corpo humano, organização do local de trabalho e eficiência das ferramentas e equipamentos. A Administração Científica visava otimizar os movimentos do trabalhador, eliminando aqueles que causam fadiga ou que não estão diretamente relacionados à tarefa" (Chiavenato, 2003, p. 58). Quando se associa a prescrição de competências à atribuição de sentido aos saberes escolares, ela é tomada em sentido restrito e utilitarista. "A experiência limitar-se-ia à aplicabilidade prática dos conhecimentos adquiridos, ao exercitar o que é aprendido na escola em situações da vida cotidiana. Por essa forma de pensar, a experiência formativa não se concretiza. Uma vez reduzida à aplicação, ao imediato, reforça-se a ideia de que o conhecimento se limita a dar respostas imediatas às situações problema do dia a dia, e se impede que se tome o conhecimento como objeto de experiência que oportuniza a reflexão e a crítica" (Silva, 2018, p. 12).

28 Frank B. Gilbreth (1868-1924) foi um engenheiro americano que acompanhou Taylor em seu interesse pelo esforço humano como meio de aumentar a produtividade. Introduziu o estudo dos tempos e movimentos dos operários como técnica administrativa básica para a racionalização do trabalho.

3. Divisão do trabalho e especialização do operário

A análise do trabalho e o estudo dos tempos e movimentos provocou a reestruturação das operações industriais nos Estados Unidos, eliminando os movimentos desnecessários e economizando energia e tempo. *"Uma das decorrências do estudo dos tempos e movimentos foi a divisão do trabalho e a especialização do operário a fim de elevar sua produtividade*. Com isso, cada operário passou a ser especializado na execução de uma única tarefa para ajustar-se aos padrões descritos e às normas de desempenho definidas pelo método" (Chiavenato,2003, p. 59). Logo o resultado mais expressivo disto é: "As normatizações das atividades docentes, que parecem promover autonomia, criatividade e inovação, na verdade se restringem ao que é permitido pela plataforma RCO+Aulas. Com a expansão dessa plataforma, o espaço de atuação dos professores está sendo reduzido, transformando-os em simples aplicadores de conteúdo e treinadores de mão-de-obra, em vez de protagonistas da prática pedagógica" (Jahnel, 2024, p. 95).

A especialização, que restringe cada operário à execução contínua e repetitiva de uma única tarefa, encontrou na linha de produção (ou linha de montagem) sua principal forma de aplicação (Chiavenato, 2003. p. 59). Utilizou um sistema de concentração vertical, produzindo desde a matéria-prima inicial ao *produto-final* acabado, além da concentração horizontal através de uma cadeia de distribuição comercial por meio de agências próprias. Ford[29] fez uma das maiores fortunas do mundo graças ao constante aperfeiçoamento de seus métodos e processos de trabalho (Chiavenato, 2003, p. 65). Logo isto me aparente os corredores da escola, onde em cada professor troca de aulas muda de sala e de turma em modelo retilíneo como o fordismo. A partir daí, o operário perdeu a liberdade e a iniciativa de estabelecer à sua maneira de trabalhar e passou a ser confinado à execução automática e repetitiva, durante toda sua jornada de trabalho, de uma operação ou tarefa manual, simples, repetitiva e padronizada. A ideia básica era de que a eficiência aumenta com a especialização: quanto mais especializado for um operário tanto

29 Henry Ford (1863-1947), um dos mais conhecidos precursores da Administração Científica, começou como mecânico e, em 1903, fundou a Ford Motor Co. Seu objetivo era transformar o automóvel, antes um produto artesanal e exclusivo para ricos, em um bem acessível ao público em geral, oferecendo carros a preços populares com assistência técnica garantida. Entre 1905 e 1910, Ford introduziu a produção em massa, não inventando o automóvel ou a linha de montagem, mas revolucionando a organização do trabalho. Ele focou na produção de mais produtos de qualidade a um custo reduzido, impactando profundamente o modo de vida moderno. (Chiavenato, 2003).

maior será sua eficiência (Chiavenato, 2003, p. 59). “As principais influências da BNCC na prática pedagógica se dão a partir da legislação e das normas publicadas a partir dela, no sentido de determinar o cotidiano da escola, permitindo maior controle externo. Na prática, os espaços escolares se tornam ambientes uniformes em decorrência das estratégias de ensino, levando à homogeneidade e falta de diversidade. Ficam mais segmentados (fragmentados), pois parte do conteúdo é ministrado pelo professor e parte via atividades assíncronas, o que não permite aos alunos se sentirem conectados e integrados. As fortes determinações em relação às tecnologias educacionais, às relações internas e externas de controle e o monitoramento do acesso às plataformas denota a hierarquização à qual o ambiente escolar, e principalmente os docentes, são submetidos” (Jahnel, 2024, p. 84 e 94).

4. Desenho de cargos e tarefas

A Administração Científica foi a primeira a tentar definir e organizar cargos e tarefas de forma racional, com Taylor como pioneiro nesse processo. Como todo pioneiro, ele recebeu tanto elogios quanto críticas. Entre os benefícios dessa abordagem estão: a contratação de empregados com qualificações mínimas e salários mais baixos, o que reduzia os custos de produção; a diminuição dos custos de treinamento; a redução de erros e desperdícios na execução das tarefas; a facilidade de supervisão, permitindo que um supervisor gerencie mais funcionários; e o aumento da eficiência dos trabalhadores, resultando em maior produtividade (Chiavenato, 2003, p. 60). Por outro lado, é fundamental interromper as privatizações nas escolas, com a Cessação imediata do programa Parceiro da Escola. Essa política de privatização das escolas é a falência da Educação Pública e sua gestão pública. “Defendemos a Escola Pública em sua totalidade: gestão e financiamento públicos. Revogação da Lei 20.199/2020, que extingue o cargo de Agentes Educacional I e II transferindo essas responsabilidades para empresas terceirizadas” (APP-SINDICATO, 2024).

5. Incentivos salariais e prêmios de produção

Uma vez analisado o trabalho, racionalizadas as tarefas e padronizado o tempo para sua execução, selecionado cientificamente o operário e treinado de acordo com o método preestabelecido, resta fazer com que o operário colabore com a empresa e trabalhe dentro dos padrões de tempo previstos. O estímulo salarial adicional para que os operários ultrapassem os tempos

padrão é o prêmio de produção (Chiavenato, 2003, p. 61). No contexto educacional, essa lógica pode ser comparada à aplicação da Lei do Piso Salarial Profissional Nacional (PSPN), que estabelece uma política de valorização e remuneração justa para professoras e funcionárias da educação, visando garantir que trabalhem dentro de padrões de qualidade (APP-SINDICATO, 2024).

A Lei do Piso, de acordo com a Lei 11.738/2008, define o reajuste anual do piso salarial, retroativo a janeiro de cada ano, e o percentual acumulado para 2024 é de 48,03%. A normatização das promoções e progressões, congeladas pela Lei Complementar 231 de 2020, também é uma demanda urgente. Esses mecanismos de valorização garantem que os profissionais da educação, assim como os operários na teoria de Taylor, recebam incentivos para desempenhar suas funções de forma eficiente. Além disso, a Lei Complementar 163/2023 exige ajustes na tabela salarial, e a aplicação de gratificações por função, como para diretores e diretores auxiliares, precisa ser revisada para que a meritocracia não seja o único critério de bonificação. A aplicação da Meta 18 do Plano Nacional de Educação (PNE), que garante o piso salarial também para funcionários da educação, é outro aspecto essencial para a equidade salarial (APP-SINDICATO. 2024).

Assim, como no modelo taylorista, onde o incentivo salarial é usado para aumentar a produtividade, o cumprimento das leis salariais e a correta aplicação de promoções e benefícios no setor educacional são fundamentais para assegurar que professores e funcionários da educação permaneçam motivados e empenhados na busca por uma educação de qualidade, conforme preconiza a BNCC e os planos de carreira dos estados e municípios.

6. Conceito de homo economicus

A Administração Científica baseou-se no conceito de homo *economicus*, isto é, do homem econômico[30]. Segundo esse conceito, toda pessoa é concebida como influenciada exclusivamente por recompensas salariais, econômicas e materiais. Em outros termos, o homem procura o trabalho não porque gosta dele, mas como um meio de ganhar a vida por meio do salário que o trabalho proporciona. O homem é motivado a trabalhar pelo medo da fome e pela necessidade de dinheiro para viver. Uma vez selecionado cienti-

30 Essa visão estreita da natureza humana - o homem econômico - não se limitava a ver o homem como um empregado por dinheiro. Pior ainda: via no operário da época um indivíduo limitado e mesquinho, preguiçoso e culpado pela vadiagem e desperdício das empresas e que deveria ser controlado por meio do trabalho racionalizado e do tempo padrão. (Chiavenato, 2003, p. 62).

ficamente o trabalhador, ensinado o método de trabalho e condicionada sua remuneração à eficiência, ele passaria a produzir o máximo dentro de sua capacidade física (Chiavenato, 2003, p. 61).

O cansaço extremo e a sobrecarga de responsabilidades são fatores determinantes para a falta de pontualidade e assiduidade entre os alunos trabalhadores, resultando em desafios significativos para a escola, incluindo evasão escolar. Essa realidade impõe uma dificuldade adicional para professores, gestão e equipe pedagógica. Conforme Edileuza Fernandes Silva (2018, p. 78) destaca, a flexibilização dos horários, especialmente com a redução das aulas, gera consequências sérias para a aprendizagem desses alunos. A ausência em atividades fundamentais compromete a aquisição de conceitos essenciais para o entendimento de conteúdos futuros. Além disso, essa desconexão entre os saberes acadêmicos e os contextos socioculturais dos alunos limita a capacidade de relacionar o conhecimento escolar com as experiências e práticas de seu cotidiano e ambiente de trabalho (Silva, 2018, p. 78).

No período noturno, a dinâmica entre alunos e a equipe pedagógica difere das demais modalidades de ensino. Muitas vezes, a escola adota uma postura mais flexível para manter o vínculo com estudantes que conciliam trabalho diurno e estudos. Contudo, essa flexibilidade pode resultar em prejuízos à formação dos alunos, que perdem o acesso a atividades essenciais para seu desenvolvimento acadêmico. Além disso, a falta de integração entre os conteúdos curriculares e os contextos socioculturais dos alunos limita sua capacidade de aplicar os conhecimentos escolares em suas vivências diárias, tanto sociais quanto profissionais (Vasconcelos; Oliveira, 2021, p. 250).

Vasconcelos e Oliveira (2021, p. 250) sublinham a importância da avaliação formativa, que visa promover o processo de ensino-aprendizagem, especialmente no ensino noturno. Para que isso ocorra, é necessário que o docente envolva os alunos ativamente no processo, utilizando metodologias ativas que promovam maior engajamento e criticidade, afastando-se dos modelos tradicionais que apenas reforçam a repetição mecânica dos conteúdos (Vasconcelos; Oliveira, 2021, p. 250). Estas metodologias permitem que o aluno se torne protagonista de sua própria formação, desenvolvendo uma postura reflexiva e crítica em relação ao conteúdo.

Mônica Ribeiro Silva (2018) alerta sobre o perigo de se limitar a educação à mera aplicação prática dos conhecimentos, em detrimento da reflexão crítica. Ao focar apenas em respostas imediatas para situações cotidianas, a

experiência formativa do aluno é comprometida. A aprendizagem, reduzida a sua aplicabilidade utilitarista, perde seu potencial como um meio de promover a reflexão e o pensamento crítico, reforçando uma visão limitada do conhecimento (Silva, 2018, p.12).

Nesse contexto, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é criticada por adotar uma abordagem tradicionalista e utilitarista que perpetua a segregação social e a exclusão educacional. Sob uma ótica marxista, a BNCC promove uma educação que transforma o sujeito crítico e político em um ser passivo e manipulável, favorecendo uma educação elitista em detrimento de uma formação verdadeiramente inclusiva e emancipadora.

7. Condições de trabalho

"Verificou-se que a eficiência depende não somente do método de trabalho e do incentivo salarial, mas também de um conjunto de condições de trabalho que garantam o bem-estar físico do trabalhador e diminuam a fadiga" (Chiavenato, 2003, p. 62). As condições de trabalho que mais preocuparam a Administração Científica foram:

1. "Adequação de instrumentos e ferramentas de trabalho e de equipamentos de produção para minimizar o esforço do operador e a perda de tempo na execução da tarefa" (Chiavenato, 2003, p. 62).

2. "Arranjo físico das máquinas e equipamentos para racionalizar o fluxo da produção" (Chiavenato, 2003, p. 62).

Os dois pontos citados por Chiavenato (2003) sobre a teoria de Taylor sobre a adequação de instrumentos e a disposição física de equipamentos para otimizar o fluxo de trabalho e reduzir o esforço do operador podem ser articulados diretamente com a implementação do Educatron nas escolas do Paraná. No primeiro ponto, Chiavenato (2003) fala sobre a importância de adaptar ferramentas e instrumentos de trabalho para minimizar o esforço do operador e aumentar a eficiência. Da mesma forma, a capacitação dos professores no uso do Educatron é para garantir que essa ferramenta moderna seja utilizada de forma eficaz, evitando a perda de tempo e melhorando o planejamento e execução das aulas, que se tornam mais interativas com o uso de vídeos e outros recursos tecnológicos. Assim como no contexto industrial, o uso adequado dos equipamentos no ambiente escolar pode reduzir o esforço mental e técnico dos professores ao planejar e ministrar suas aulas. No segundo ponto, Chiavenato (2003) menciona o arranjo físico de máquinas

e equipamentos para racionalizar o fluxo de produção. Essa ideia também se aplica ao Educatron, pois o correto posicionamento dos equipamentos (smart TV, computador, webcam etc.) dentro da sala de aula, juntamente com uma conexão de internet adequada, racionaliza o processo de ensino, permitindo um fluxo de aprendizagem mais eficiente. A estrutura oferecida pelo estado do Paraná, ao prover os equipamentos adequados e uma infraestrutura tecnológica robusta, visa otimizar o ambiente de ensino, permitindo que os docentes integrem tecnologia e conteúdo de forma fluida e produtiva (Jahnel, 2024, p.65).

A falta de treinamento específico e problemas de conectividade podem limitar o potencial do Educatron, gerando frustração tanto para professores quanto para alunos. Por outro lado, quando essas barreiras são superadas, o Educatron possibilita a imersão dos estudantes no conteúdo e na tecnologia, tornando o aprendizado mais dinâmico e alinhado com as demandas contemporâneas. Para garantir o sucesso dessa iniciativa, é fundamental que o estado do Paraná ofereça não só os equipamentos, mas também a estrutura necessária, incluindo internet de qualidade e programas de formação continuada para os educadores. Dessa forma, será possível unir efetivamente a tecnologia ao ensino, promovendo uma educação mais inovadora e eficaz, que beneficia diretamente o bem-estar e o desempenho de todos os envolvidos (Moraes, Moura, 2023, p. 37). Dessa forma, tanto a capacitação dos docentes quanto a adequação das condições de infraestrutura estão em linha com os princípios de eficiência de trabalho mencionados por Chiavenato, objetivando um processo educacional misto entre público-privado.

3. “Melhoria do ambiente físico de trabalho de maneira que o ruído, a ventilação, a iluminação e o conforto no trabalho não reduzam a eficiência do trabalhador” (Chiavenato, 2003, p. 62). O projeto Escola Mais Bonita, criado pelo Governo do Estado, visa melhorar a infraestrutura das escolas estaduais, beneficiando em 2024 um total de 1.232 colégios com recursos para atender demandas emergenciais, como reparos decorrentes de intempéries, adequações físicas e pequenas manutenções. Com um orçamento de R$ 100 milhões, anunciado pelo governador Carlos Massa Ratinho Junior, os valores já estão disponíveis para as escolas. Cada diretor tem autonomia para direcionar os recursos de acordo com as necessidades prioritárias da sua unidade, realizando intervenções que incluem pinturas, reparos estruturais, melhorias em áreas comuns, como bibliotecas, laboratórios, quadras espor-

tivas e pátios, além de serviços especializados como jardinagem e limpeza. Também são previstas obras para ampliar a acessibilidade e para garantir a segurança conforme as normas do Corpo de Bombeiros Militar do Paraná. Os valores repassados às escolas variam conforme o número de alunos: R$ 50 mil para escolas com até 250 alunos e R$ 100 mil para aquelas com mais de 250 alunos. O projeto é coordenado pela Casa Civil e Secretaria de Educação, com execução pelo Fundo Rotativo do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Educacional (Fundepar). Em 2023, foram destinados R$ 126 milhões para 1.736 escolas, melhorando suas condições para atender as demandas diárias de alunos e professores. Desde 2020, cerca de 1.900 escolas foram beneficiadas, totalizando investimentos de R$ 288 milhões, que permitiram a realização de reparos e serviços de manutenção (Paraná,2024). Embora parcerias com o setor privado possam trazer recursos e inovações, é importante reconhecer que essa colaboração não é uma solução mágica. Muitas vezes, interesses corporativos podem interferir nas decisões educativas, e a dependência de recursos externos pode comprometer a autonomia das escolas. Assim, é fundamental que o governo estabeleça diretrizes claras para garantir que as iniciativas sejam efetivas e que a qualidade da educação permaneça como a prioridade central, sem que o ensino se torne um mero reflexo dos interesses do mercado.

4. “Projeto de instrumentos e equipamentos especiais, como transportadores, seguidores, contadores e utensílios para reduzir movimentos inúteis” (Chiavenato, 2003, p. 62). (Este tópico já foi representado anterior, na parte Organização Racional do Trabalho (ORT), 1. Análise do trabalho e do estudo dos tempos e movimentos).

8. Padronização

“Foi mais além e passou a se preocupar também com a padronização dos métodos e processos de trabalho, com a padronização das máquinas e equipamentos, ferramentas e instrumentos de trabalho, matérias-primas e componentes, no intuito de reduzir a variabilidade e a diversidade no processo produtivo e, daí, eliminar o desperdício e aumentar a eficiência” (Chiavenato, 2003, p. 62).

Tendo objetivos da reforma: o primeiro é observar como principal subsídio do planejamento das escolas os resultados/índices dos avanços, com o foco das propostas sendo assim analisadas as ações desenvolvidas nas escolas com base nas avaliações; e a segunda percebendo-se que a indi-

cação é que o planejamento esteja alinhado à competência da BNCC, tendo a padronização do currículo e a ênfase nas avaliações, e assim traz as dez competências em um diálogo com o estudante em um direito de adquirir ao longo da vida sempre um olhar empresarial.

> É possível falar em um 'currículo nacional' sem recair na ideia de uma determinação que desconsidera a realidade que insiste em ser não linear e desigual? Diante de todos os cuidados em se tomar a diferença como elemento central nas proposições sobre currículo, respeitando a multiplicidade de formas de se viver a infância e a juventude, a proposta de Base Nacional Comum Curricular vai justamente em sentido oposto ao entendimento de que enfrentar as desigualdades passa por respeitar e atentar para a diferença e diversidade de todos os tipos, desde a condição social até as diferenças étnico- raciais, de gênero, sexo etc. A padronização é contrária ao exercício da liberdade e da autonomia, seja das escolas, seja dos educadores, seja dos estudantes em definirem juntos o projeto formativo que alicerça a proposta curricular da escola (Silva, 2015, p. 375).

A precarização do trabalho dos professores no Ensino Médio tem consequências na prática pedagógica. O crescente 'plataformização' do ensino, que envolve a padronização de aulas por meio de planos elaborados por equipes externas à escola, impacta diretamente a forma como os educadores conduzem suas atividades. A reforma também está articulada à plataforma Power BI da SEED e ao cadastramento único dos servidores do estado do Paraná (PSS ou QPM). O Registro de Classe Online (RCO) é utilizado em todas as escolas do Paraná, sejam estaduais, municipais ou particulares. O discurso oficial da SEED é que o uso dessa ferramenta visa padronizar e democratizar o ensino, garantindo que todos os alunos, independentemente da rede em que estudam, recebam a mesma formação (Jahnel, 2024, p.34 e 65).

Diante das dificuldades de se garantir um ensino de qualidade, surgem questionamentos sobre o que de fato acontece nas escolas e o conteúdo que está sendo transmitido aos alunos. É necessário repensar a maneira de ensino e seus estudantes são compreendidos e tratados. Há uma carência de políticas públicas voltadas à capacitação dos professores e à adoção de práticas pedagógicas adequadas para atender essa população, que muitas vezes é marginalizada. É essencial implementar práticas pedagógicas que valorizem a humanidade desses indivíduos excluídos. A construção dessas

práticas está relacionada tanto à formação inicial e continuada dos docentes quanto às diretrizes curriculares e às condições de acesso às escolas. Um exemplo disso são os jovens das áreas rurais, que enfrentam dificuldades para frequentar o Ensino Médio e precisam utilizar transporte escolar para acessar o ensino noturno.

9. *Supervisão funcional*

"A autoridade funcional é relativa e parcial. Para Taylor o tipo de organização por excelência é a organização funcional. A administração funcional consiste em dividir o trabalho de maneira que cada homem, desde o assistente até o superintendente, tenha de executar a menor variedade possível de funções. Sempre que possível, o trabalho de cada homem deverá limitar-se à execução de uma única função" (Chiavenato, 2003, p. 62) e ainda reforça em um pequeno texto chamado 'conceito de padrão'[31]: "A padronização conduz à Simplificação na medida em que a uniformidade reduz a variabilidade e as exceções que complicam o processo produtivo" (Chiavenato, 2003, p. 63).

"No que diz respeito aos professores, a cultura institucional e o ambiente escolar exercem uma influência significativa sobre a prática pedagógica. O estudo indicou que tanto os fatores externos quanto os internos estão tornando cada vez mais desafiadora a atuação dos docentes, no universo da educação. As normas e legislações, assim como os mecanismos de controle, destacam-se como os determinantes externos mais impactantes na prática pedagógica, pois impõem limitações ao trabalho dos professores" (Jahnel, 2024, p. 93).

"De acordo com a SEED/PR, o Núcleo de Educação o Novo Ensino Médio é considerado um dos mais avançados do país em termos de plataformização da educação. Logo, as consequências inibem as criações de conhecimento e o desenvolvimento da cidadania e autonomia entre os alunos e professores" (Jahnel, 2024, p. 93).

"Como resultado, os ambientes escolares tendem a se tornar uniformes devido às estratégias de ensino adotadas, o que provoca uma homogeneização e uma diminuição da diversidade. As atividades ficam fragmentadas, já que parte do conteúdo é abordada diretamente pelo professor e outra parte por meio de atividades assíncronas, o que dificulta a conexão e integração dos alunos com o aprendizado. Além disso, as rígidas imposições relaciona-

31 Padrão é uma unidade de medida adotada e aceita comumente como critério. A padronização é a aplicação de padrões em uma organização para obter uniformidade e redução de custos. A padronização passa a ser vital para a Administração Científica na melhoria da eficiência. (Chiavenato, 2003. p. 63).

das às tecnologias educacionais, às relações de controle internas e externas, e ao monitoramento do acesso às plataformas, evidenciam a hierarquização à qual o ambiente escolar e, principalmente, os docentes estão submetidos" (Jahnel, 2024, p. 94).

Conclusão

A pesquisa sobre a influência da Administração Científica e da Teoria de Taylor na educação atual expõe como princípios originalmente forjados para o ambiente industrial se infiltram e distorcem o cenário educacional contemporâneo. Centradas na padronização cega de processos, eliminação de 'desperdícios' e obsessão por produtividade, essas ideias trazem consigo uma visão econômica brutal, que visa espremer ao máximo eficiência e resultados de um sistema que deveria ser voltado à formação crítica e humana. Reformas educacionais inspiradas por essa lógica não passam de uma extensão do maquinário industrial para o campo da educação.

No Paraná, por exemplo, vemos isso se materializar na padronização rígida de currículos e na centralização absoluta de diretrizes por meio de plataformas e ferramentas online. A implementação de sistemas como o RCO+Aulas escancara o controle opressivo sobre a prática pedagógica, sufocando a autonomia dos professores e transformando-os em meros (preenchedores de relatórios) e (repetidores de conteúdos). Esses profissionais, empurrados para um papel técnico e acrítico, são forçados a carregar o fardo da culpa pelos fracassos de um sistema que os amarra a avaliações massivas e metas arbitrárias.

Essa realidade destrói a essência do trabalho docente, reduzindo-o a um ato mecânico, onde a única prioridade é seguir diretrizes impostas por uma gestão autoritária. A obsessão pela uniformização dos conteúdos e práticas, disfarçada de (otimização), é uma afronta às condições reais de trabalho dos professores e à complexidade das demandas escolares. Reformas movidas pela sede de controle e eficiência aniquilam a criatividade, esmagam a autonomia e silenciam qualquer inovação.

Ao professor, resta o papel de um (operário moderno), esmagado por uma estrutura que o desumaniza e o submete a normas rígidas e à repetição implacável de rotinas sem sentido. Esse modelo de administração científica, guiado pela lógica de produção e resultados, ameaça transformar o ambiente educacional em uma linha de montagem fria e opressora, promovendo um sistema que valoriza mais a obediência e o conformismo do que a formação

de indivíduos críticos e pensantes.

As consequências dessa gestão na educação são devastadoras: um modelo padronizado, funcionalista e alienante que massacra a ideia de uma educação humanizada e crítica. É urgente confrontar essas políticas inspiradas na Teoria de Taylor e questionar se elas atendem às verdadeiras necessidades de professores e alunos, ou se apenas replicam uma lógica de mercado que reduz a educação a uma simples fábrica de mão de obra e adaptação social.

Referências

APPSINDICATO. Sindicato dos Trabalhadores em Educação. **Pautas e reivindicações**. 2024. Disponível em: https://appsindicato.org.br/pautas_reivindicacoes/. Acesso em: 22 out. 2024, às 11h59.

BARBOSA, R. P.; ALVES, N. **A reforma do ensino médio e a plataformização da educação: expansão da privatização e padronização dos processos pedagógicos**. Revista eCurriculum, v. 21, p. e61619e61619, 2023.

BOBBITT, F. **The Curriculum**. Boston: Houghton Mifflin, 1918.

BRASIL. **Resolução n. 03, de 21 de novembro de 2018: Atualiza as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.** Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://novoensinomedio.mec.gov.br/resources/downloads/pdf/dcnem.pdf. Acesso em: 20 out. 2024.

BRASIL. **Sancionada lei que reestrutura o ensino médio.** Colaboradores: MEC | Ministério da Educação, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2024/08/sancionada-lei-que-reestrutura-o-ensino-medio. Acesso em: 13 ago. 2024.

BRASIL DE FATO. **Com o fechamento das escolas do campo, professores temem pelo aumento da evasão escolar.** Brasil de Fato Paraná, 14 dez. 2023. Disponível em: https://www.brasildefatopr.com.br/2023/12/14/com-o-fechamento-das-escolas-do-campo-professores-temem-pelo-aumento-da-evasao-escolar. Acesso em: 21 out. 2024, às 20h12.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed., rev. e atual., 6. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DEWEY, J. **Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education.** New York: Macmillan, 1916.

GENTILI, P. **A mercantilização da educação.** São Paulo: Cortez, 2002.

INEP. **Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais.** 2007. Disponível em: https://www.brasildefatopr.com.br/2023/12/14/com-o-fechamento-das-escolas-do-campo-professores-temem-pelo-aumento-da-evasao-escolar. Acesso em: 21 out. 2024.

JAHNEL, F. **O novo ensino médio noturno: tentativas institucionais de controle da prática pedagógica.** 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, Brasil.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manifesto do Partido Comunista.** Edição comentada. São Paulo: Boitempo, 2002. (Original de 1848).

MORAIS, V. A.; MOURA, J. D. P. **A utilização da tecnologia na educação básica paranaense: A perspectiva dos professores sobre o Educatron.** Universidade Estadual de Londrina, 2023.

PINTO, J. **Pesquisas educacionais sobre a saúde do professor no contexto do trabalho docente.** 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, Brasil.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO PARANÁ. **Educação Conectada.** Disponível em: https://www.educacao.pr.gov.br/educacao_conectada#:~:text=O%20QUE%20%C3%89. Acesso em: 22 out. 2024.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DO PARANÁ. **R$ 100 milhões do projeto Escola Mais Bonita já estão na conta dos colégios estaduais.** 08 maio 2024. Disponível em: https://www.educacao.pr.gov.br/Noticia/R-100-milhoes-do-projeto-Escola-Mais-Bonita-ja-estao-na-conta-dos-colegios-estaduais. Acesso em: 20 out. 2024.

SILVA, D. P.; GONÇALVES, M. A. **Mas, afinal, que sujeito é esse? Dilemas ético-políticos, concepções de democracia e os sujeitos da aprendizagem na BNCC do Ensino Médio**. Educar em Revista, v. 38, 2023.

SILVA, E. F. **A contribuição da formação continuada para a organização do trabalho pedagógico da escola de ensino médio.** Copyright, 2018.

SILVA, M. R. **Políticas de currículo, ensino médio e BNCC: Um cenário de disputas.** Retratos da Escola, v. 9, n. 17, p. 367379, 2015. Disponível em: http://www.esforce.org.br. Acesso em: 14 ago. 2024.

SILVA, M. R. **A BNCC da reforma do ensino médio: O resgate de um empoeirado discurso.** Educação e Realidade, v. 34, e214130, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0102-4698214130.

SILVA, M. R.; BARBOSA, R. P.; KÖRBES, C. **A reforma do ensino médio no Paraná: dos enunciados da Lei 13.415/17 à regulamentação estadual.** Retratos da Escola, v. 16, n. 35, p. 399417, 2022.

SILVA, T. T. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo.** Belo Horizonte: Autêntica, 1999.

TAYLOR, F. W. **Shop Management.** New York: Harper & Brothers, 1903.

TYLER, R. W. **Basic Principles of Curriculum and Instruction.** Chicago: University of Chicago Press, 1949.

VASCONCELOS, C. A.; OLIVEIRA, N. B. **Estratégias de ensino para a educação básica noturna: o aluno como protagonista do aprendizado.** Debates em Educação, v. 13, p. 247266, 2021.

PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Princípios da administração científica

Scientific Administration Within Current Education: Principles of scientific management

La Administración Científica Dentro De La Educación Actual: Principios de la gestión científica

Resumo: O impacto do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado retrocessos significativos, afetando principalmente os grupos mais vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, com pouca ênfase em conteúdos científicos. A justificativa reside na relevância de entender como essa falta abordagem científica afeta o sistema educacional, gerando agravantes, retrocessos e a desumanização do processo de ensino-aprendizagem, particularmente no contexto da reforma do ensino médio no Brasil e no Paraná. Essa tendência se intensifica com o novo currículo escolar, especialmente no ensino médio, ao priorizar habilidades instrumentais e de curto prazo, o que compromete o desenvolvimento de uma compreensão crítica por parte dos professores e alunos. Dentro desse contexto, a teoria clássica de administração, destacada por Idalberto Chiavenato em 'Introdução à Teoria Geral da Administração' (2003), é vista como um parâmetro para analisar a mecanização do ensino. O princípio administrativo de Taylor e o fordismo dentro da teoria clássica cientifica que foca na eficiência e controle, parece influenciar práticas educacionais atuais, segundo autores como Renata Perez Barbosa (2021) em 'Pressupostos da Base Nacional Comum Curricular à luz da Teoria Crítica da sociedade', Mônica Ribeiro Silva (2018) em 'A BNCC da Reforma do Ensino Médio: o Resgate de um Empoeirado Discurso', Paulo Eduardo Dias de Mello e Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) em: 'BNCC De História No Paraná: O Novo Ciclo Autoritário de Política Curricular' e Jahnel (2024) em 'O Novo Ensino Médio Noturno: Tentativas Institucionais de Controle da Prática Pedagógica'. A pesquisa, de caráter qualitativo e baseada em análise documental de natureza exploratória, busca investigar a interação dos princípios administrativos de Taylor e Ford com a educação atual e os efeitos desumanizantes desse modelo.

Palavras-chave: administração científica; planejamento; preparo; execução;

controle plataformização; RCO+ aulas; fordismo; intensificação; economicidade; produtividade; ensino médio.

Abstract: The impact of capitalism on basic education in Brazil has generated significant setbacks, mainly affecting the most vulnerable groups and promoting a superficial educational model, with little emphasis on scientific content. The justification lies in the relevance of understanding how this lack of scientific approach affects the educational system, generating aggravating factors, setbacks and the dehumanization of the teaching-learning process, particularly in the context of the reform of secondary education in Brazil and Paraná. This trend is intensified with the new school curriculum, especially in secondary education, by prioritizing instrumental and short-term skills, which compromises the development of a critical understanding by teachers and students. Within this context, the classical theory of administration, highlighted by Idalberto Chiavenato in 'Introduction to the General Theory of Administration' (2003), is seen as a parameter to analyze the mechanization of teaching. Taylor's administrative principle and Fordism within classical scientific theory that focuses on efficiency and control seem to influence current educational practices, according to authors such as Renata Perez Barbosa (2021) in 'Assumptions of the Common National Curricular Base in light of the Critical Theory of Society', Mônica Ribeiro Silva (2018) in 'The BNCC of High School Reform: the Rescue of a Dusty Discourse', Paulo Eduardo Dias de Mello and Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) in: 'BNCC of History in Paraná: The New Authoritarian Cycle of Curricular Policy' and Jahnel (2024) in 'The New Nighttime High School: Institutional Attempts to Control Pedagogical Practice'. The research, of a qualitative nature and based on documentary analysis of an exploratory nature, seeks to investigate the interaction of Taylor and Ford's administrative principles with current education and the dehumanizing effects of this model.

Keywords: scientific administration; planning; preparation; execution; platformization control; RCO+ aulas; fordism; intensification; economy; productivity; high school.

Resumen: El impacto del capitalismo en la educación básica en Brasil ha generado importantes retrocesos, afectando principalmente a los grupos más vulnerables y promoviendo un modelo educativo superficial, con poco énfasis en los contenidos científicos. La justificación radica en la relevancia de comprender cómo esa falta de enfoque científico afecta al sistema educativo, generando agravamientos, retrocesos y la deshumanización del proceso de enseñanza-aprendizaje, particularmente en el contexto de la reforma de la

educación secundaria en Brasil y Paraná. Esta tendencia se intensifica con el nuevo currículo escolar, especialmente en la secundaria, al priorizar habilidades instrumentales y de corto plazo, lo que compromete el desarrollo de la comprensión crítica por parte de docentes y estudiantes. En este contexto, la teoría clásica de la administración, destacada por Idalberto Chiavenato en "Introducción a la Teoría General de la Administración" (2003), es vista como un parámetro para analizar la mecanización de la enseñanza. El principio administrativo de Taylor y el fordismo dentro de la teoría científica clásica que se centra en la eficiencia y el control, parece influir en las prácticas educativas actuales, según autores como Renata Pérez Barbosa (2021) en 'Supuestos de la Base Curricular Común Nacional a la luz de la Crítica'. Teoría de la sociedad', Mônica Ribeiro Silva (2018) en 'El BNCC de la reforma de la escuela secundaria: el rescate de un discurso polvoriento', Paulo Eduardo Dias de Mello y Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) en: 'BNCC de la História en Paraná: El nuevo ciclo autoritario de la política curricular' y Jahnel (2024) en 'La nueva escuela secundaria nocturna: intentos institucionales de controlar la práctica pedagógica'. La investigación, de carácter cualitativo y basada en un análisis documental de carácter exploratorio, busca investigar la interacción de los principios administrativos de Taylor y Ford con la educación actual y los efectos deshumanizadores de este modelo.

Palabras-clave: administración científica; planificación; preparación; ejecución; control de plataforma; RCO+aulas; fordismo; intensificación; economía; productividad; educación secundaria.

Introdução

"A influência do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado um retrocesso no ensino, prejudicando de forma mais acentuada os grupos vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, carente de conteúdos científicos. Essa tendência se intensifica no novo currículo escolar, principalmente no ensino médio, onde a ênfase em habilidades superficiais e instrumentais leva a uma abordagem mecanizada, limitando a capacidade dos estudantes de alcançar uma compreensão crítica e significativa" (Jahnel, 2024). Logo a pergunta de pesquisa é: **O quanto os princípios da administração científica está na educação atual?**

"A crise no Ensino Médio no Brasil é resultado das diversas influências do neo*liberalis*mo sobre a educação nas últimas décadas, período em que esses princípios passaram a impactar de maneira significativa e direta o sis-

tema educacional do país. Tornar o Ensino Médio acessível a todos e elevar sua qualidade é um desafio persistente, que requer a adoção de estratégias bem elaboradas e investimentos consistentes em toda a Educação Básica" (Brasil, 2018).

"Os membros do governo apresentaram as razões para a urgência e as propostas com base em vários argumentos, como: 'o IDEB do ensino médio está estagnado'; 'é essencial e urgente melhorar o desempenho dos estudantes brasileiros no PISA', que está muito abaixo do nível dos países desenvolvidos; 'apenas 16% dos concluintes do ensino médio seguem para o ensino superior, então é preciso priorizar a profissionalização antes disso'; e o argumento recorrente de que 'o Brasil é o único país com um currículo unificado e sobrecarregado com 13 disciplinas" (Silva, 2018, p. 3).

A rápida conjunção desse fenômeno deixou diversas lacunas que precisam ser examinadas com mais atenção. É evidente que muitas dessas questões têm intenções específicas. Em um contexto de fragilidade econômica no país, a BNCC foi aprovada e desenvolvida com o apoio de seus defensores, fundamentada em princípios administrativos, marcados por complexidades, baseados na teoria da administração científica.

Taylor (1856-1915), "engenheiro americano, aplicou o método da ciência aos problemas da administração a fim de aumentar a eficiência industrial. Este método é principalmente para retirar qualquer tipo de desperdício e percas e elevar os níveis de produtividade a melhor performance. Com princípios rígidos (o pagamento por peça unitária ou tarefa comprida), assim tendo padrões como qualidade e melhor performance e sendo recompensado por ritmos de trabalho de qualidade" (Chiavenato, 2003, p. 54).

"Essas declarações explicam o conteúdo das propostas e revelam outras implicações, como a perspectiva economicista que permeia o discurso da reforma e a proximidade com o setor privado" (Silva, 2018, p. 5). De modo geral, "pode-se dizer que os apoiadores da BNCC acreditam que a reforma pode promover uma educação mais relevante, eficiente e adaptada às necessidades dos estudantes e da sociedade atual, ainda que esse entendimento acabe por reforçar uma educação que reproduz os interesses do setor privado" (Jahnel, 2024, p. 44).

"Embora A preocupação de racionalizar, padronizar e prescrever normas de conduta ao administrador levou os engenheiros da Administração Científica a pensarem que tais princípios pudessem ser aplicados a todas as situações possíveis. Um princípio é uma afirmação válida para uma determi-

nada situação; é uma previsão antecipada do que deverá ser feito quando ocorrer aquela situação. Dentre a profusão de princípios defendidos pelos autores da Administração Científica"[3233] (Chiavenato, 2003. p. 64). Assim dentro dos princípios administrativos nos mostra que tem necessidade de não permanecer ou mesmo existir resultando em escolas financiadas pelo estado mínimo, buscando na educação privada métodos que validem a administração científica, para melhores resultados educacionais.

A integração de valores voltados à eficácia e à produtividade coloca em evidência a tensão entre o papel social da educação e a mercantilização do ensino, refletindo um modelo que privilegia a adaptação aos mercados em detrimento de uma formação integral e humanista. resulta-se que a adoção de tais princípios no campo educacional implica a reprodução de um modelo de gestão que prioriza a produtividade e a padronização, gerando, por sua vez, um ambiente escolar em que a autonomia pedagógica é limitada e a inovação é sacrificada em nome de uma eficiência que muitas vezes não leva em conta as particularidades dos estudantes e das comunidades.

Princípios da Administração Científica de Taylor

Para compreender o desenvolvimento da racionalidade de Taylor, examinemos os Princípios da Administração Científica. Segundo ele, a gerência deve seguir quatro princípios

1. **Princípio de planejamento.** Substituir no trabalho o critério individual do operário, a improvisação e a atuação empírico-prática, por métodos baseados em procedimentos científicos. Substituir a improvisação pela ciência através do planejamento do método de trabalho. (Chiavenato,2003. p.64).
2. **Princípio de preparo.** Selecionar cientificamente os trabalhadores de acordo com suas aptidões e prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado. Preparar máquinas e equipamentos em um arranjo físico e disposição racional. (Chiavenato,2003. p.64).
3. **Princípio do controle.** Controlar o trabalho para se certificar de que está sendo executado de acordo com os métodos estabelecidos e segundo o plano previsto. A gerência deve cooperar com os

32 Administração Científica: "é a corrente administrativa iniciada por Taylor e que enfatiza a administração das tarefas, isto é, focaliza a racionalização do trabalho operário, a padronização e o estabelecimento de princípios básicos de organização racional do trabalho". (Chiavenato, 2003. p.76).
33

trabalhadores para que a execução seja a melhor possível. (Chiavenato,2003. p.64).

4. **Princípio da execução.** Distribuir atribuições e responsabilidades para que a execução do trabalho seja disciplinada (Chiavenato,2003. p.64).

A comparação entre os princípios da administração de Taylor e a educação atual, com destaque para o sistema educacional do estado do Paraná, evidencia como a introdução dessa abordagem científica influencia diretamente as práticas pedagógicas.

"Um dos determinantes externos da prática pedagógica no contexto das imposições adversas da BNCC e da Reforma do Ensino Médio tem sido o Referencial Curricular Paranaense (RCP), documento que define os princípios que regem o processo de ensino e aprendizagem, os direitos de aprendizagem dos estudantes e as diretrizes gerais para a Educação Infantil e o Ensino Fundamental e ensino médio e técnico. Nessa linha de determinação externa está o Currículo da Rede Estadual Paranaense (CREP), documento complementar que visa reformular as propostas pedagógicas. A compilação dos conteúdos considerados essenciais para serem trabalhados em cada disciplina estão separados por ano, e há sugestões sobre como distribuí-los ao longo do ano letivo. O objetivo do CREP é ser um grande guia para a sala de aula, servindo como orientação para os Planos de Trabalho Docente e Planos de Aula" (Mello, Ferreira, 2021, p. 8).

No ponto de vista da Secretaria do Estado de Educação do Paraná (SEED), o CREP é um documento curricular orientador que fornece 'subsídios' ao professor para elaborar o plano de aula, sendo predispostos pelo governo do Estado. A decisão de utilizar o CREP como guia para o ensino-aprendizagem cabe ao professor, que pode escolher sua própria metodologia, desde que respeite os conteúdos pré-selecionados e sequenciados que o RCO+Aulas oferece. É uma situação contraditória colocar como decisão do professor ao mesmo tempo que exige organização do plano de aula (PTD) segundo disposições da BNCC.

De acordo com o estudo de Mello e Ferreira (2017), "o poder político do estado do Paraná está presente nas escolhas de conteúdo feitas pela Secretaria de Educação, deixando o professor apenas com a metodologia e o currículo empregado como uma forma de poder exercido sobre ele". Segundo Mônica Ribeiro da Silva (2018, p. 11):

> A centralidade da noção de competências no currículo, especialmente porque justificada e proposta pela via unidimensional do mercado, produz uma 'formação administrada', ao reforçar a possibilidade de uma educação de caráter instrumental e sujeita ao **controle.** Ignorar a dimensão histórico-cultural da formação humana, pelo caráter instrumental das proposições, gera um processo formativo voltado para a adaptação dos indivíduos em sacrifício da diferenciação e da autonomia.

As pesquisas realizadas por Mello e Ferreira (2017), bem como por Silva (2018) apontam que o currículo proposto pelo estado do Paraná está fortemente influenciado por uma visão política de direita, deixando de lado a realidade dos alunos que estudam no ensino regular noturno e outros grupos marginalizados. Logo temos os primeiros princípios da administração de Taylor, dentro da educação atual, definidos e extremamente organizados.

O processo de avaliação em massa, combinado com o documento RCP da BNCC, também tem um impacto negativo, pois tira o papel de protagonista do professor e o transforma em um mediador passivo. A Secretaria de Educação do estado do Paraná afirma que é necessário estabelecer "os níveis de proficiência dos estudantes previstos para cada ano" (SEED, 2018), como destacado por Mello e Ferreira (2017, p. 10):

> Essa organização visa fortalecer o processo de ensino-aprendizagem, trazendo maior clareza dos conteúdos que darão suporte para o desenvolvimento dos objetivos de aprendizagem, assim como consolidar o trabalho na rede estadual de ensino. Os conteúdos expressam os conhecimentos que o estudante deve ter se apropriado para prosseguir no seu percurso escolar, atingindo os objetivos de aprendizagem indicados no Referencial. Decorrentes dos organizadores curriculares de cada componente, os conteúdos chegam à especificidade da aula e facilitam as escolhas metodológicas do professor e os processos contínuos de avaliação. Ao **planejar** a sua prática docente, o(a) professor(a) precisa ter clara a relação entre o conteúdo e o objetivo da aprendizagem. Nessa relação, a metodologia, a abordagem, as premissas utilizadas pelo professor e as estratégias serão essenciais para a garantia das aprendizagens preceituadas. Também se ressalta que as listagens de conteúdo não inviabilizam as especificidades peculiares e necessárias para atender as diferentes realidades locais e regionais das escolas paranaenses. Essas especificidades devem ser respeitadas e incluídas nas Propostas Pedagógicas Curriculares (PPC).

De acordo com Mello e Ferreira (2017), o currículo proposto pelo estado do Paraná não atende às especificidades e necessidades das escolas locais e regionais. Além disso, reforçam que o currículo flexível está sujeito à avaliação e isso resulta em distorções no desenvolvimento do currículo na sala de aula:

> Nesta conjuntura a forma de currículo o professor é instado a assumir protagonismo na seleção dos temas (conteúdos programados em ordem e sequencialmente), dos assuntos, e na escolha dos procedimentos didáticos e formas de avaliação que melhor se adequem ao contexto de sala de aula e ao projeto da escola. **Este não é o caso aqui, pois o processo de avaliação externa, ao fim e ao cabo, é que deve determinar o trabalho docente** (Mello, Ferreira, 2017 p. 11, grifo nosso).

A política educacional adotada pelo Governo do estado do Paraná desvaloriza a atuação dos professores, restringindo seu papel à preparação dos alunos para exames padronizados. Como consequência, a aprendizagem torna-se superficial e limitada. Silva (2018) enfatiza a relevância da valorização da educação e dos princípios pedagógicos, destacando que o desempenho dos estudantes refletiria a eficácia das diretrizes propostas. Caso os resultados fossem insatisfatórios, a responsabilidade recairia sobre os docentes, acusados de não aplicarem com precisão as exigências do sistema educacional. Esse modelo reforça a lógica da culpabilização individual, ignorando fatores estruturais e comprometendo a qualidade do ensino (Silva, 2018, p. 12).

Conforme enfatizado por Mônica Ribeiro Silva, os casos dos professores são sempre graves, pois excluem articulação com a prática pedagógica em um currículo sem movimentação, e o professor acaba sofrendo as consequências. Logo o **preparo** para este tipo de sistema educacional, mostra não apenas pela falta de formação adequada e/ou continuada, como o PNEM, no qual a coordenação pedagógica suprime os professores por resultados nas avaliações em massa, mas também na falta de perspectivas de abertura de procedimentos pedagógicos para alunos desafortunados ou marginalizados, sem o mesmo o desenvolvimento crítico e raciocínio lógico.

O princípio de **planejamento**, “que busca substituir o critério individual, a improvisação e a prática empírica por métodos científicos através do planejamento do método de trabalho” (Chiavenato, 2003, p. 64), reflete o objetivo do CREP de ser um guia abrangente para a sala de aula, orientando a elaboração dos Planos de Trabalho Docente e dos Planos de Aula.

O princípio da **execução**, “que envolve a distribuição de atribuições e responsabilidades para garantir uma execução disciplinada do trabalho” (Chiavenato, 2003, p. 64), se reflete na decisão do professor de utilizar o CREP como guia para o ensino-aprendizagem, permitindo-lhe escolher sua própria metodologia, desde que respeite os conteúdos pré-selecionados e sequenciados oferecidos pelo RCO+Aulas.

O princípio de **preparo**, “que envolve a seleção científica dos trabalhadores de acordo com suas aptidões e seu treinamento para maximizar a produção com métodos planejados, assim como a preparação de equipamentos em arranjos físicos racionais” (Chiavenato, 2003, p. 64), encontra um paralelo no papel do CREP como documento curricular orientador que fornece subsídios ao professor para a elaboração do plano de aula, embora a falta de formação adequada e a pressão do PNEM, com seu foco em avaliações em massa, restrinjam as práticas pedagógicas e limitem a abertura de abordagens que favoreçam alunos marginalizados ou em desvantagem.

O princípio do **controle**, que busca garantir que o trabalho seja executado conforme os métodos e planos estabelecidos, leva a uma situação contraditória ao atribuir ao professor a responsabilidade pela decisão pedagógica enquanto exige que organize seu plano de aula (PTD) de acordo com as disposições da BNCC, sendo que o poder político do estado do Paraná, ao impor escolhas curriculares pela Secretaria de Educação, reduz o papel do professor a um mero executor da metodologia e currículo, influenciado por uma visão política de direita que desconsidera as realidades dos alunos do ensino noturno e outros grupos marginalizados, desvalorizando o trabalho docente e forçando os professores a se concentrarem apenas em preparar os alunos para as provas, o que resulta em uma educação superficial e em casos graves de desarticulação entre a prática pedagógica e o currículo sem dinamismo, do qual o professor sofre as consequências.

Os investimentos e a natureza das políticas educacionais, a exemplo da Reforma do Ensino Médio, “foram gerenciadas e controladas engessando a ação do docente, e pedagogias com finalidade de melhora das notas e ter processo de avaliação em larga escala, objetivando a responsabilização da equipe gestora pelo sucesso ou fracasso (considerando fracasso escolar como o baixo rendimento nos índices de avaliação) no ensino aprendizagem, e por fim ranquear as instituições e formatar um preparatório para bom desempenho do IDEB” (Mendes; Horn; Rezende, 2020, p.3). “Repreendendo, assim, a prática pedagógica por uma educação instrumental da produtividade

e mercantilista em um controle do processo formativo e instruindo a nova forma de ser e estar no mundo contemporâneo" (Jahnel, 2024, p.64).

A implementação da Reforma do Ensino Médio trouxe consigo um elemento significativo: a **plataformização** da educação, ou seja, a adoção em larga escala de plataformas digitais. Nesse contexto, surge uma questão que guia nossa análise crítica: como essa crescente dependência de tecnologia nas práticas educacionais afeta a organização da prática pedagógica?

Plataformização

Diante disso, é preciso perguntar: como podemos utilizar a tecnologia de forma eficaz na educação, sem perder de vista os objetivos pedagógicos e as necessidades dos alunos? Como podemos garantir que a tecnologia seja uma ferramenta a serviço da aprendizagem, em vez de uma solução administrativa simplista para problemas complexos? É necessário considerar essas questões à medida que continuamos a explorar o papel da tecnologia na educação.

O discurso oficial enfatiza a conexão intrínseca entre investir em tecnologia e aprimorar o desempenho dos estudantes. A SEED alega que o investimento em tecnologia tem contribuído para elevar os índices de desempenho dos alunos e busca introduzir inovações. No entanto," é de extrema importância reconhecer a natureza política da tecnologia na educação. É fazer questionar a crença implícita de que a tecnologia, de alguma forma, é a solução mágica para todos os desafios educacionais" (Barbosa; Alves, 2023, p. 12).

"O fetiche pela inovação tecnológica parece ter se tornado central nas políticas educacionais do estado do Paraná. Dada a presença inevitável das tecnologias digitais nas escolas e as transformações que elas trazem para os processos pedagógicos, é imperativo que façamos uma análise aprofundada sobre a atual integração dessas tecnologias na educação. Precisamos examinar as assimetrias, pressupostos e crenças subjacentes ao uso desses recursos tecnológicos, adotando uma abordagem crítica e intelectual desse fenômeno social" (Barbosa; Alves, 2023, p. 13).

É essencial compreender que a interseção entre educação e tecnologia não leva a um único caminho claro, a um consenso absoluto ou a uma verdade inquestionável. Esta é uma área que demanda constante debate, análise crítica, escrutínio e questionamento. Portanto, estamos diante de um desafio complexo e em constante evolução, que exige uma abordagem reflexiva e atenta à dinâmica da educação no século XXI.

Mello e Ferreira (2017) trazem esta citação de Tomaz Tadeu da Silva (1999), reforçando os alertas das determinações em circunstância do que pode acontecer:

> O foco em maneiras institucionais diferentes e mais abrangentes de demonstrar o desempenho de alunos foi usado simplesmente com a finalidade de obter-se mais testes e avaliações dentro das escolas e maior controle estatal sobre o currículo. **Controle** sobre a escola, o professor e seu trabalho, em busca de eficiência, eficácia e produtividade para elevar o desempenho nos indicadores educacionais (Silva, 1999 *apud* Mello, Ferreira, 2018, p. 12).

A respeito da situação dos professores no estado do Paraná, temos o RCO+Aulas (Registro de Classe Online), que é um recurso da prática pedagógica. Trata-se de uma ferramenta de monitoramento da implementação do currículo na sala de aula, registrando as atividades diárias, as disciplinas, os itinerários formativos e os componentes curriculares. Além disso, oferece sugestões de conteúdos já estabelecidos para os dias, trimestres e ano letivo, engessando o trabalho do professor sob a aparência de 'facilitação do trabalho docente':

> O RCO+Aulas é um módulo de **planejamento** que está disponível no Registro de Classe Online (RCO). Nele, o professor encontra planos de aula específicos para suas disciplinas e séries para as quais leciona, com sugestões pedagógicas e encaminhamentos metodológicos. Os planos de aula são organizados por tema, conteúdo, conhecimentos prévios e objetivos. Eles também se dividem por trimestre e contemplam, além dos conteúdos essenciais, informações e atividades complementares. Na ferramenta on-line, é possível encontrar links para videoaulas, slides e listas de exercícios (Paraná, 2021).

Há uma crescente observação das mudanças nos comportamentos e interações na educação que tendem a obscurecer as vozes e experiências de professores e alunos. "A padronização também é evidente na plataforma RCO+Aulas, onde materiais prontos são disponibilizados, diminuindo a autonomia dos professores, transformando-os em meros executores de conteúdo pré-estabelecido, refletindo uma tendência à desintelectualização e esvaziamento pedagógico" (Silva; Barbosa; Körbes, 2022).

"A senha do RCO está vinculada ao suplemento escolar dos professores (vinculando suas aulas à sua remuneração). Articulado com a plata-

forma Power BI do própria SEED, e ao cadastramento único dos servidores do estado do Paraná (PSS ou QPM's). O discurso da SEED ao utilizar essa ferramenta é padronizar e democratizar o ensino, garantindo que todos os alunos, independentemente da rede em que estão inseridos, tenham a mesma formação. Na prática, ainda há muita diferença no conteúdo ofertado aos estudantes" (Jahnel, 2024, p.64).

"Os professores são 'livres' dentro do sistema, desde que cumpram as exigências estabelecidas. O problema reside na falta de recursos e investimentos para garantir o bom funcionamento do sistema, que está sendo implantado mais como uma ferramenta de controle e cobrança do que para a melhoria do ensino. A qualidade da educação fica em segundo plano, enquanto o foco está nos dados, índices e relatórios" (Mello; Ferreira, 2017, p. 11).

"O RCO+Aulas revela os pontos críticos do ensino, destacando a necessidade de reflexão e debate sobre seu uso. Embora o sistema ofereça benefícios, como agilidade e automatização de tarefas, também limita a autonomia dos professores, sendo programado de acordo com os interesses do Estado, que controla o trabalho docente e direciona o conteúdo para atender aos objetivos governamentais" (Silva, 1999).

Nesse contexto Chiavenato (2003) os princípios da administração científica de Taylor: se aplicam, o **planejamento**: busca substituir da improvisação e a prática empírica por métodos científicos e procedimentos planejados, enquanto o **preparo** exige a seleção científica dos professores, treinando-os para melhorar sua produção de acordo com o método estabelecido. O princípio do **controle** assegura que o trabalho seja realizado conforme o planejado, com a gerência colaborando para a melhor execução possível. Por fim, o princípio da **execução** envolve a distribuição de atribuições e responsabilidades para garantir a disciplina na execução do trabalho, com foco na eficiência e na ordem.

Souza (2016) mostra que "a avaliação externa é um fator da prática pedagógica que vem imbricado com as ideologias do Estado mantenedor ou mesmo o sistema de ensino, assim sendo, opressoras aos alunos e professores, as metas impostas para assegurar o sucesso do sistema educacional. Assim, as avaliações sendo propostas em massa pelo aparelho do Estado farão parte do plano de ensino e se tornando cada vez mais obsoletas na prática pedagógica do docente, como avaliação do ensino-aprendizagem em sala de aula" (Souza, 2016, p. 64).

Custódio (2012) destaca ainda “a importância de se cuidar do processo de ensino e aprendizagem, evidenciando a necessidade de se manter a qualidade do trabalho pedagógico. Entretanto, ao longo dos anos, com a implementação de novos documentos e projetos pelo Governo do estado do Paraná, estas práticas pedagógicas relevantes deixaram de ser prioridade, reforçando as dificuldades já apontadas” (Custódio, 2012, p. 13).

Neste estudo o objeto é o quanto que administração científica nos princípios de Taylor estão na educação atual, entretanto se “desdobrou na ascensão crescente das plataformas digitais no sistema de educação do estado do Paraná. Ao invés de enriquecer a didática, muitas vezes resultaram em um esvaziamento da prática pedagógica, enfraquecendo o trabalho do professor e transferindo para ele a responsabilidade pelo fracasso escolar. Esse processo, marcado por um aumento das regulamentações e uma ênfase excessiva nas avaliações em massa, contribuiu para uma catástrofe educacional e dificultou significativamente a promoção eficaz do ensino-aprendizagem” (Jahnel, 2024, p. 77).

Assim **o planejamento, o preparo, a execução** e **o controle** se dão, a responsabilidade ao aplicativo ‘RCO+Aulas’ de Registro de classe juntamente as aulas programadas e Power BI, designadas pelos interesses do estado mínimo do Paraná, a vinculação público-privado e a desvisualização dos profissionais da educação.

Princípios Básicos de Ford

Henry Ford (1863-1947), um dos mais conhecidos precursores da Administração Científica, começou como mecânico e, em 1903, fundou a Ford Motor Co. Seu objetivo era transformar o automóvel, antes um produto artesanal e exclusivo para ricos, em um bem acessível ao público em geral, oferecendo carros a preços populares com assistência técnica garantida. Entre 1905 e 1910, Ford introduziu a produção em massa, não inventando o automóvel ou a linha de montagem, mas revolucionando a organização do trabalho. Ele focou na produção de mais produtos de qualidade a um custo reduzido, impactando profundamente o modo de vida moderno (Chiavenato, 2003). A especialização, que restringe cada operário à execução contínua e repetitiva de uma única tarefa, encontrou na linha de produção (ou linha de montagem) sua principal forma de aplicação.(Chiavenato, 2003. p. 59). Utilizou um sistema de concentração vertical, produzindo desde a matéria-prima inicial ao produto-final acabado, além da concentração horizontal através de

uma cadeia de distribuição comercial por meio de agências próprias. Ford fez uma das maiores fortunas do mundo graças ao constante aperfeiçoamento de seus métodos e processos de trabalho (Chiavenato, 2003, p. 65). A partir daí, o operário perdeu a liberdade e a iniciativa de estabelecer à sua maneira de trabalhar e passou a ser confinado à execução automática e repetitiva, durante toda sua jornada de trabalho, de uma operação ou tarefa manual, simples, repetitiva e padronizada. A ideia básica era de que a eficiência aumenta com a especialização: quanto mais especializado for um operário tanto maior será sua eficiência (Chiavenato, 2003, p. 59).

Fordismo

"A racionalização da produção trouxe a implementação da linha de montagem, facilitando a produção em série. Nesse modelo de produção em massa, tanto o produto quanto o maquinário, os materiais, a força de trabalho e o design são padronizados, resultando em um custo reduzido. Isso viabiliza a fabricação em grandes quantidades, que depende de uma capacidade de consumo em massa, seja ela existente ou potencial" (Chiavenato, 2003, p. 65).

"A produção em massa baseia-se na simplicidade, sustentada por três aspectos principais: a movimentação planejada e contínua do produto pelo processo produtivo, a entrega do trabalho diretamente ao trabalhador, e a análise detalhada das operações em partes menores. Para acelerar a produção de forma coordenada e econômica, Ford aplicou esses princípios fundamentais" (Chiavenato, 2003, p. 65).

Princípios de intensificação. Diminuir o tempo de duração com a utilização imediata dos equipamentos e matéria-prima e a rápida colocação do produto no mercado (Chiavenato, 2003, p. 66).

"A ciência, quando consolidada pelo princípio de troca, converte-se em uma força produtiva que adota uma racionalidade instrumental, alinhada com uma realidade reificada. Sob o manto do positivismo e camuflada pela técnica e pelo discurso da neutralidade, essa ciência passa a servir a interesses mercantis, restringindo o pensamento e desviando-o de seu propósito formativo voltado para a emancipação, autonomia e liberdade. O ensino, nesse contexto, é transformado em um produto, uma mercadoria, ajustada às demandas de mercado e desvinculada de seu potencial humanizador. O foco excessivo em operações práticas faz com que o pensamento se afaste de fins verdadei-

ramente humanos" (Barbosa,2021. p.56). Como apontam Adorno e Horkheimer (1985), "quanto mais sofisticada a estrutura social, econômica e científica – elementos que moldam a educação –, mais empobrecidas se tornam as vivências, adaptadas aos moldes do sistema produtivo. Assim, o sonho da formação autêntica é frustrado pela presença onipresente de uma consciência alienada. O pensamento, então, se reifica em um processo automatizado, imitando as próprias máquinas que produz, de modo a eventualmente substituí-lo. Descartando a exigência clássica de refletir sobre si mesmo, o esclarecimento transforma o pensamento em uma coisa, um instrumento a serviço da eficiência e da produção" (Adorno; Horkheimer, 1985).

A aplicação dos princípios da produção em massa, como delineada por Ford, reflete-se não apenas no âmbito industrial, mas também nas esferas educacionais e sociais atuais. A educação, em vez de promover a autonomia e a liberdade, passa a replicar o movimento mecânico das engrenagens da produção, adaptando-se às exigências econômicas e comprometendo sua essência humanizadora. A intensificação e a racionalização dos processos, marcadas pela busca incessante por eficiência e pelo uso estratégico da ciência e da técnica, evidenciam um desvio do potencial emancipatório da educação. Sob a influência de uma racionalidade instrumental, a educação é transformada em uma mercadoria que atende às exigências do mercado, distanciando-se de sua função formativa e crítica. A análise de Barbosa (2021) e de Adorno e Horkheimer (1985) reforça a ideia de que, em um sistema onde o ensino é moldado por demandas produtivistas. Assim poderemos combater a alienação e resgatar o potencial emancipador da educação, evitando que o pensamento se transforme em mero instrumento de produção, mas sim em um caminho para a liberdade e para o autodesenvolvimento.

Princípio de economicidade. "Reduzir ao mínimo o volume do estoque da matéria-prima em transformação, fazendo com que o automóvel fosse pago à empresa antes de vencido o prazo de pagamento dos salários e da matéria-prima adquirida" (Chiavenato, 2003, p. 66).

"O discurso sobre as competências educacionais emergiu como resposta às exigências das mudanças constantes no mercado de trabalho e na sociedade contemporânea. Essa abordagem pragmática centra-se em um modelo de saber-fazer, que prioriza habilidades aplicáveis e mensuráveis. Com isso, passa-se a regular de forma mais estrita o que é ensinado, as práticas pedagógicas e o trabalho dos docentes, estreitando a relação entre o currículo e as avaliações padronizadas. O resultado é uma centralização nos

resultados quantificáveis, em detrimento de experiências significativas e contextuais. A padronização curricular e as avaliações em larga escala tornam-se instrumentos de controle, muitas vezes alheios às necessidades reais das escolas e das condições materiais dos estudantes. Embora os documentos curriculares sejam promulgados como soluções para uniformizar a educação, eles frequentemente ignoram desigualdades estruturais, como a falta de infraestrutura adequada e as disparidades regionais. Melhorar a qualidade educacional requer investimentos em condições materiais, distribuição justa de recursos e valorização dos professores. A elaboração e aprovação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) exemplificam essa centralização e a falta de um processo realmente participativo. A BNCC foi aprovada em um contexto de instabilidade política e contou com três versões distintas, refletindo disputas por poder e interesses. O documento final, aprovado de forma apressada, enfrentou resistências internas e críticas por sua incompletude e limitações. Um dos pontos mais relevantes foi a exclusão da etapa do Ensino Médio sem justificativas robustas, o que gerou questionamentos sobre a falta de um diálogo mais inclusivo e aberto" (Jahnel, 2024, p. 44). "A participação de instituições privadas e grupos ligados ao capital, como o Instituto Ayrton Senna, Fundação Itaú Social, o Instituto Unibanco a Fundação Lemann e a Fundação Roberto Marinho, entre outros, no processo de formulação da BNCC indica uma tendência de alinhamento com interesses econômicos. Fundações privadas e *think tanks*[34] influenciaram decisões, promovendo uma formação mais instrumental e orientada por materiais didáticos padronizados. A expansão desse modelo de educação abre espaço para um mercado voltado para a formação rápida e conteudista, em que o conhecimento se torna mercadoria" (Barbosa, 2021, p. 59).

Princípio de produtividade. Aumentar a capacidade de produção do homem no mesmo período (produtividade) por meio da especialização e da linha de montagem. O operário ganha mais e o empresário tem maior produção (Chiavenato, 2003, p. 66).

"O currículo escolar, estruturado sob uma perspectiva pragmática e tecnicista, muitas vezes perde a conexão com as necessidades reais das instituições educativas e dos alunos. A adoção de um currículo comum resulta frequentemente em uma abordagem genérica que desqualifica as escolas e aliena os sujeitos envolvidos no processo educativo" (Aguiar; Dourado; Si-

34 think tanks: é formalmente definido como "um instituto, corporação ou grupo organizado para estudar um determinado assunto (por exemplo, uma questão política ou um problema científico) e fornecer informações, ideias e aconselhamento/assessoramento".

queira, 2020, p. 273). Esse “modelo curricular, que coloca em evidência o desenvolvimento de competências, visa atender às demandas de um mercado de trabalho em constante transformação e à lógica da sociedade do conhecimento, com um foco quase exclusivo no saber-fazer” (Silva, 2008). Nesse sentido, a educação se torna, na prática, uma preparação técnica para o mercado, distanciando-se do propósito mais amplo de formação integral do aluno e de construção.

Esta “abordagem tecnicista é intensificada pelo princípio da produtividade, que valoriza a eficiência e os resultados mensuráveis acima de qualquer outra inteligência pedagógica. As avaliações padronizadas e os índices quantitativos tornam os critérios centrais de avaliação da educação, negligenciando as experiências de aprendizagem e a formação holística do estudante” (Lopes, 2018; Macedo, 2018). Esse modelo, centrado no controle do que é ensinado, reflete uma visão mercantilizada da educação, em que o conhecimento é tratado como uma mercadoria, facilmente fragmentada, produzida e vendida, como se fosse um produto qualquer: “a informação pode ser comprada como qualquer outra matéria-prima, pode ser cortada em pedaços, elaborada e vendida em [...] dólares” (Alves, 2014, p. 1477). Com isso, a educação passa a ser vista como um serviço, com o objetivo de maximizar resultados de maneira rápida e mensurável, em linha com a lógica de produtividade.

Esse movimento também reflete o processo de apropriação da educação pelos interesses empresariais, que passou a influenciar diretamente as políticas educacionais. Ao priorizar o desenvolvimento de competências técnicas e práticas em detrimento de uma educação mais ampla, os empresários procurados têm de moldar o sistema educacional para atender às necessidades imediatas do mercado, tornando a escola um campo de preparação para um trabalho cada vez mais voltado para a produtividade e ao desempenho quantitativo. Essa lógica de ‘produto educacional’ é homologada à pressão por resultados e à padronização, processos, produtividades, resultados, detalhes, aperfeiçoamentos, comandos, entre outros, são características típicas do ambiente corporativo, que busca resultados com melhores performances e menos custo.

As disparidades educacionais são, em grande parte, uma consequência da falta de investimentos adequados, da desigualdade na distribuição de recursos e da insuficiente valorização dos professores, que carecem de melhores condições de trabalho e formação (Girotto, 2019; Lopes, 2018). O

verdadeiro desafio da educação de qualidade não está apenas em definir um currículo, mas em garantir que todos os estudantes tenham acesso a uma educação que seja, de fato, transformadora e que se articule com as realidades sociais e econômicas de cada região.

A BNCC, em sua elaboração e aprovação, passou por um processo controverso e caracterizado por uma 'celeridade em detrimento da discussão aprofundada', com um modelo de construção: linear, vertical e centralizadora, o que evidenciou a ausência de um diálogo mais democrático e transparente (Aguiar, 2018, p. 09). Como apontam os críticos, esse processo reflete a crescente influência de uma visão empresarial sobre a educação, onde a centralização e a padronização buscam garantir a produtividade e a eficiência do sistema educacional, muitas vezes em detrimento de grupos selectos da sociedade.

Harrington Emerson

Dentro dos princípios da administração houve outros autores, é fato que Taylor e Ford formam os que mais se destacaram, entretanto, este autor também se destacou:

"Engenheiro que simplificou métodos de trabalho e ajudou a popularizar a Administração Científica, desenvolveu uma série de princípios voltados para o aumento da eficiência organizacional. Entre esses princípios, destacam-se a definição de planos claros com objetivos bem definidos, o uso do bom senso como diretriz, a oferta de supervisão competente, a manutenção de disciplina e justiça social no ambiente de trabalho, a precisão nos registros, a remuneração proporcional ao desempenho e a padronização das condições e operações de trabalho. Emerson também sugeriu a implementação de incentivos como forma de estimular o rendimento e aumentar a eficiência dos trabalhadores" (Chiavenato, 2003, p. 64). Os princípios de Emerson, que também valorizam a formação e a seleção criteriosa dos empregados, antecipam conceitos que seriam mais tarde explorados pela Administração por Objetivos de Peter Drucker, surgida na década de 1960. A abordagem de Emerson ressoa, de certa forma, com aspectos do Manifesto Comunista de Marx e Engels, publicado em 1848, que denuncia a exploração da classe trabalhadora pelo Estado sob o capitalismo. Diferentemente de filósofos como John Locke e Adam Smith, que defendiam a ideia de um Estado Mínimo, Marx via o Estado como um instrumento da burguesia para perpetuar a exploração do proletariado. Para ele, a emancipação plena só seria possível com a abolição do Estado e das classes sociais ainda que essa visão também

enfrentasse desafios práticos, como evidenciam as dificuldades históricas em implementar sociedades sem um aparato estatal (Chiavenato, 2003, p. 65; Marx, 2002).

Princípio da Exceção

"O princípio da exceção é um sistema de informação que acusa os resultados concretos que divergem ou se distanciam dos resultados previstos. Logo Taylor adotou um sistema de controle operacional simples e baseado não no desempenho médio, mas na verificação das exceções ou desvios dos padrões normais. Em outros termos, tudo o que ocorre dentro dos padrões normais não deve ocupar demasiadamente a atenção do administrador. Esse deve estar preocupado com as ocorrências que se afastam dos padrões as (exceções) para que sejam corrigidas. Os desvios positivos ou negativos que fogem dos padrões normais devem ser identificados e localizados para a tomada de providências" (Chiavenato, 2003, p. 66).

"No estado do Paraná a reforma não tomou caminhos muito diferentes dos outros estados. O posicionamento dos governantes se reflete na adoção de perspectivas neoliberais na proposta de modernização do ensino a nível estadual, o que leva os professores a se desdobrarem para oferecer aos alunos mais do que pautas mecanizadas e atividades repetitivas, que não desenvolvem o senso crítico e não proporcionam crescimento intelectual adequado. O governador Ratinho Junior (Carlos Roberto Massa Júnior) eleito para o mandato de 2019 a 2022, e reeleito para o mandato 2023 a 2026), elegeu-se pelo Partido Social Democrático (PSD), apoiador de partidos que apoiam as perspectivas neoliberais nas propostas para educação. (Tendo um posicionamento prós (a favor) da BNCC e do neo*liberalis*mo dentro do sistema público de educação no estado do Paraná). Como continuidade da Reforma do Ensino Médio no estado do Paraná foram implementados os Itinerários Formativos (IF), com base nos referenciais curriculares. Logo listados os principais documentos orientadores do currículo paranaense, também norteadores da criação do RCO + Aulas" (Jahnel, 2024, p.39). Tendo outro desdobramento, "sugere que a coordenação pedagógica é responsável legal pelo desempenho dos professores com o objetivo de melhorá-lo, falta de políticas de formação adequada dos professores e as atribuições da coordenação pedagógica podem levar a situações desfavoráveis para os professores que enfrentam dificuldades na implementação de técnicas, metas e responsabilidades de ensino" (Jahnel, 2024. p.53). Complemento, é visível a linha

de produção opressora que o sistema educacional faz com os professores da rede.

Conclusão

A análise crítica conduzida neste estudo evidencia a profunda influência dos princípios da administração científica na educação contemporânea, em especial na organização das práticas pedagógicas do sistema educacional brasileiro e paranaense. Essa influência, amplificada pela Reforma do Ensino Médio e pela crescente plataformização do ensino, subordina o trabalho docente a modelos padronizados e mecanizados, alicerçados em tecnologias como o RCO+Aulas e o Power BI. Esses sistemas centralizadores, sob o pretexto de eficiência, promovem um esvaziamento da autonomia pedagógica e deslocam para os professores a responsabilidade pelos insucessos escolares, ignorando as condições estruturais precárias que também impactam o desempenho educacional.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), concebida sob uma perspectiva empresarial e centralizadora, exemplifica esse movimento de padronização e alinhamento às demandas de um mercado orientado pela lógica do estado mínimo. Nesse processo, os educadores são inseridos em uma engrenagem produtiva opressora, onde o controle rigoroso e a cobrança de metas ofuscam o propósito formativo e emancipador da educação. Além disso, a falta de investimentos em políticas de formação continuada para professores e o sobrecarregamento das coordenações pedagógicas reforçam um ciclo de precarização do trabalho docente, agravando a desumanização do processo educativo.

Portanto, o estudo conclui que os princípios da administração científica, quando transpostos para a educação atual, tornam-se ferramentas de reprodução de desigualdades e controle social. A organização linear e centralizada da prática pedagógica, amparada por tecnologias e avaliações massivas, desconsidera as complexidades do ato de educar e perpetua uma lógica industrial que contrasta com os valores de autonomia, criatividade e criticidade que deveriam nortear a formação integral de professores e estudantes. Em última instância, cabe à sociedade, políticos e aos profissionais da educação refletir criticamente sobre esses modelos e buscar alternativas que priorizem o bem-estar e o desenvolvimento humano, acima de interesses empresariais ou métricas produtivistas.

Referências

ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, M. **Dialética do esclarecimento.** Tradução de Guido Antônio de Almeida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

AGUIAR, M. A.; DOURADO, L. F.; SIQUEIRA, R. M. **Plano Nacional de Educação, Base Nacional Comum Curricular e a formação de professores: a autonomia docente em questão**. In: DOURADO, L. F. (org.). PNE, políticas e gestão da educação: novas formas de organização e privatização. Brasília: ANPAE, 2020.

BARBOSA, R. P. **Pressupostos da Base Nacional Comum Curricular à luz da Teoria Crítica da sociedade.** Revista Espaço Acadêmico, v. 21, n. 229, p. 54–62, 2021.

BARBOSA, R. P.; ALVES, N. **A Reforma do Ensino Médio e a Plataformização da Educação: expansão da privatização e padronização dos processos pedagógicos.** Revista eCurriculum, v. 21, p. e61619, 2023.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed., rev. e atual., 6. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CUSTÓDIO, R. E. F. **Plano de aula do real ao ideal.** Curitiba: SEED, 2012.

DE MELLO, P. E. D.; FERREIRA, A. R. **BNCC de história no Paraná: o novo ciclo autoritário de política curricular.** Curitiba: SEED, 2017.

GIROTTO, E. D. **Pode a política pública mentir? A Base Nacional Comum Curricular e a disputa da qualidade educacional.** Educação & Sociedade, v. 40, 2019.

JAHNEL, F. **O novo ensino médio noturno: tentativas institucionais de controle da prática pedagógica.** 2024. 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2024.

LOPES, A. **Apostando na produção contextual do currículo.** In: AGUIAR, M. A.; DOURADO, L. (org.). A BNCC na contramão do PNE 20142024: avaliação e perspectivas. Recife: ANPAE, 2018.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manifesto do Partido Comunista.** Edição comentada. São Paulo: Boitempo, 2002. (Original de 1848).

MENDES, A. A. P.; HORN, G. B.; REZENDE, E. T. de. **As políticas neoliberais e o pragmatismo gerencial na educação pública paranaense.** Roteiro, v. 45, 2020.

PARANÁ. **Referencial curricular para o ensino médio do Paraná.** Curitiba: SEED/PR, 2021.

SILVA, M. R. **Currículo e Competências: a formação administrada.** São Paulo: Cortez, 2008.

APRECIAÇÃO CRÍTICA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Apreciação Crítica da Administração Científica

Scientific Administration Within Current Education: Critical Appreciation Of Scientific Administration

La Administración Científica Dentro De La Educación Actual: Apreciación Crítica De La Administración Científica

Resumo: O impacto do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado retrocessos significativos, afetando principalmente os grupos mais vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, com pouca ênfase em conteúdos científicos. A justificativa reside na relevância de entender como essa falta abordagem científica afeta o sistema educacional, gerando agravantes, retrocessos e a desumanização do processo de ensino-aprendizagem, particularmente no contexto da reforma do ensino médio no Brasil e no Paraná. Essa tendência se intensifica com o novo currículo escolar, especialmente no ensino médio, ao priorizar habilidades instrumentais e de curto prazo, o que compromete o desenvolvimento de uma compreensão crítica por parte dos professores e alunos. Dentro desse contexto, a teoria clássica de administração, destacada por Idalberto Chiavenato em 'Introdução à Teoria Geral da Administração' (2003), é vista como um parâmetro para analisar a mecanização do ensino. Como Apreciação Crítica Da Administração Científica da teoria clássica cientifica que foca na eficiência e controle, parece influenciar práticas educacionais atuais, segundo autores como Renata Perez Barbosa (2021) em 'Pressupostos da Base Nacional Comum Curricular à luz da Teoria Crítica da sociedade', Mônica Ribeiro Silva (2018) em 'A BNCC da Reforma do Ensino Médio: o Resgate de um Empoeirado Discurso', Paulo Eduardo Dias de Mello e Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) em: 'BNCC De História No Paraná: O Novo Ciclo Autoritário de Política Curricular', APP-Sindicato PR e Jahnel (2024) em 'O Novo Ensino Médio Noturno: Tentativas Institucionais de Controle da Prática Pedagógica'. A pesquisa, de caráter qualitativo e baseada em análise documental de natureza exploratória, busca investigar a interação dos princípios administrativos com a educação atual e os efeitos desumanizantes desse modelo.

Palavras-chave: controle; plataformas; produção; hierarquia; educação; prática pedagógica.

Abstract: The impact of capitalism on basic education in Brazil has generated significant setbacks, mainly affecting the most vulnerable groups and promoting a superficial educational model, with little emphasis on scientific content. The justification lies in the relevance of understanding how this lack of scientific approach affects the educational system, generating aggravating factors, setbacks and the dehumanization of the teaching-learning process, particularly in the context of the reform of secondary education in Brazil and Paraná. This trend is intensified with the new school curriculum, especially in secondary education, by prioritizing instrumental and short-term skills, which compromises the development of a critical understanding by teachers and students. Within this context, the classical theory of administration, highlighted by Idalberto Chiavenato in 'Introduction to the General Theory of Administration' (2003), is seen as a parameter to analyze the mechanization of teaching. As a Critical Appreciation of Scientific Administration of classical scientific theory that focuses on efficiency and control, it seems to influence current educational practices, according to authors such as Renata Perez Barbosa (2021) in 'Assumptions of the Common National Curricular Base in light of the Critical Theory of society', Mônica Ribeiro Silva (2018) in 'The BNCC of the High School Reform: the Rescue of a Dusty Discourse', Paulo Eduardo Dias de Mello and Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) in: 'BNCC of History in Paraná: The New Authoritarian Cycle of Curricular Policy', APP-Sindicato PR and Jahnel (2024) in 'The New Nighttime High School: Institutional Attempts to Control Pedagogical Practice'. The research, of a qualitative nature and based on documentary analysis of an exploratory nature, seeks to investigate the interaction of administrative principles with current education and the dehumanizing effects of this model.

Keywords: control; platforms; production; hierarchy; education; pedagogical practice.

Resumen: El impacto del capitalismo en la educación básica en Brasil ha generado importantes retrocesos, afectando principalmente a los grupos más vulnerables y promoviendo un modelo educativo superficial, con poco énfasis en los contenidos científicos. La justificación radica en la relevancia de comprender cómo esa falta de enfoque científico afecta al sistema educativo, generando agravamientos, retrocesos y la deshumanización del proceso de enseñanza-aprendizaje, particularmente en el contexto de la reforma de la educación secundaria en Brasil y Paraná. Esta tendencia se intensifica con el nuevo currículo escolar, especialmente en la secundaria, al priorizar habi-

lidades instrumentales y de corto plazo, lo que compromete el desarrollo de la comprensión crítica por parte de docentes y estudiantes. En este contexto, la teoría clásica de la administración, destacada por Idalberto Chiavenato en "Introducción a la Teoría General de la Administración" (2003), es vista como un parámetro para analizar la mecanización de la enseñanza. Como Valoración Crítica de la Administración Científica de la teoría científica clásica que se centra en la eficiencia y el control, parece influir en las prácticas educativas actuales, según autores como Renata Pérez Barbosa (2021) en 'Supuestos de la Base Curricular Común Nacional a la luz de la Teoría Crítica de la sociedad', Mônica Ribeiro Silva (2018) en 'El BNCC de la reforma de la escuela secundaria: el rescate de un discurso polvoriento', Paulo Eduardo Dias de Mello y Ângela Ribeiro Ferreira, (2017) en: 'BNCC De História No Paraná: The New Authoritarian Cycle of Curricular Policy', APP-Sindicato PR y Jahnel (2024) en 'The New Evening High School: Institutional Attempts to Control Pedagogical Practice' . La investigación, de carácter cualitativo y basada en un análisis documental de carácter exploratorio, busca investigar la interacción de los principios administrativos con la educación actual y los efectos deshumanizadores de este modelo.

Palabras-clave: control; plataformas; producción; jerarquía; educación; práctica pedagógica.

Introdução

"A influência do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado um retrocesso no ensino, prejudicando de forma mais acentuada os grupos vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, carente de conteúdos científicos. Essa tendência se intensifica no novo currículo escolar, principalmente no ensino médio, onde a ênfase em habilidades superficiais e instrumentais leva a uma abordagem mecanizada, limitando a capacidade dos estudantes de alcançar uma compreensão crítica e significativa" (Jahnel, 2024). Logo a pergunta de pesquisa é: **Como é vista a apreciação crítica da Administração Científica dentro na educação atual?**

"A crise no Ensino Médio no Brasil é resultado das diversas influências do neo*liberalis*mo sobre a educação nas últimas décadas, período em que esses princípios passaram a impactar de maneira significativa e direta o sistema educacional do país. Tornar o Ensino Médio acessível a todos e elevar sua qualidade é um desafio persistente, que requer a adoção de estratégias bem elaboradas e investimentos consistentes em toda a Educação Básica"

(Brasil, 2018).

"Os membros do governo apresentaram as razões para a urgência e as propostas com base em vários argumentos, como: 'o IDEB do ensino médio está estagnado'; 'é essencial e urgente melhorar o desempenho dos estudantes brasileiros no PISA', que está muito abaixo do nível dos países desenvolvidos; 'apenas 16% dos concluintes do ensino médio seguem para o ensino superior, então é preciso priorizar a profissionalização antes disso'; e o argumento recorrente de que 'o Brasil é o único país com um currículo unificado e sobrecarregado com 13 disciplinas"(Silva, 2018, p. 3).

A rápida conjunção desse fenômeno deixou diversas lacunas que precisam ser examinadas com mais atenção. É evidente que muitas dessas questões têm intenções específicas. Em um contexto de fragilidade econômica no país, a BNCC foi aprovada e desenvolvida com o apoio de seus defensores, fundamentada em princípios administrativos, marcados por complexidades, baseados na teoria da administração científica.

Apreciação Crítica da Administração Científica

A Administração Científica, idealizada por Frederick Taylor, revolucionou a gestão organizacional ao propor uma abordagem centrada na eficiência e na padronização de processos. Esse modelo, concebido para o ambiente industrial, foi amplamente criticado por sua visão mecanicista e pela desconsideração das dimensões humanas nas relações de trabalho. Apesar dessas críticas, seus princípios continuam a influenciar outras áreas, como a educação, onde práticas de gestão e ensino têm adotado elementos de padronização e controle que remetem à lógica taylorista. No contexto educacional atual, especialmente em políticas como o Novo Ensino Médio e a plataformização do ensino, observa-se uma aproximação preocupante com os ideais da Administração Científica, que priorizam métricas e resultados em detrimento da formação integral dos estudantes e da autonomia docente. Essa comparação permite uma reflexão crítica sobre os impactos desumanizantes desse modelo na educação contemporânea, questionando sua adequação frente às demandas sociais e pedagógicas atuais.

A implementação da Administração Científica provocou uma drástica redução nos custos dos bens manufaturados, com quedas que variavam de uma proporção de um para dez, tornaram-se rapidamente acessíveis às massas. Além disso, essa metodologia transformou a estrutura da força de trabalho. O operário não especializado, que ganhava salários apenas suficientes para sobreviver, predominante no século XIX, foi rapidamente substituído por

um novo perfil: os operadores de máquinas, especialmente os das linhas de montagem (Chiavenato, 2003, p.67).

Logo com esta mescla de teoria da administração dentro da educação atual, mostra que hoje este novo perfil de operadores nós revela que os professores se tornaram aplicadores de atividades docentes dentro do campo educacional em detrimento as metas propostas pelos sistemas educacionais, resultando em índices das avaliações em massa e frequências estudantis.

A teoria científica clássica está sujeita a diversas críticas, sem que isso reduza o mérito ou a importância de seu papel como pioneiros na formação da nascente Teoria da Administração. Naquele contexto, a mentalidade predominante, os preconceitos tanto dos gestores quanto dos trabalhadores, a ausência de conhecimento aprofundado sobre gestão, bem como a limitada experiência industrial e empresarial, dificultava a formulação de hipóteses e a construção de conceitos rigorosos. Entre as principais críticas à Administração Científica, destacam-se as seguintes:

Mecanicismo da Administração Científica

A Administração Científica "concentrou-se exclusivamente nas tarefas e nos fatores diretamente associados ao cargo e às funções do trabalhador. Apesar de as organizações serem compostas por pessoas, o elemento humano recebeu pouca atenção, e a organização foi concebida como (um arranjo rígido e estático de partes), ou seja, como uma máquina. Assim como projetamos uma máquina a partir de um conjunto de peças e especificações, também se idealizava a organização seguindo um planejamento detalhado. Por isso, a Administração Científica ficou conhecida como a (teoria da máquina[35])" (Chiavenato,2003, p. 67).

No ambiente escolar, especialmente no ensino básico público, a cultura institucional e o contexto das escolas exercem uma influência significativa sobre a prática pedagógica dos professores. Determinantes externos, como normas, legislações e mecanismos de controle, destacam-se como os principais obstáculos ao exercício da docência, dificultando ainda mais o trabalho educativo.

No âmbito do Novo Ensino Médio (NEM), promovido pela SEED/PR como um modelo inovador no uso de plataformas digitais, a plataformização da educação se apresenta como um elemento que restringe a autonomia docente. Os documentos analisados por Jahnel (2024, p.79) indicam que o

35 Referência no outro artigo 1

conteúdo padronizado, imposto por essas plataformas, direciona e controla as práticas pedagógicas, limitando a capacidade dos professores de inovar, construir conhecimento e estimular a cidadania e a autonomia dos estudantes. Essa abordagem reflete o paradigma mecânico da administração, tratando a educação como um processo técnico e desumanizado, em detrimento de seu potencial de promover o desenvolvimento integral (Jahnel, 2024, p.92).

A Visão Lógica do Trabalho Humano

"A abordagem lógica do trabalho humano defendida pelos engenheiros da Administração Científica baseava-se na ideia de que os estudos de tempos e movimentos poderiam identificar o método mais eficiente de execução das tarefas. Aliada à seleção científica dos trabalhadores e a medidas para reduzir a fadiga, essa abordagem visava alcançar um padrão de produção mais elevado. Combinada a uma supervisão funcional, planos de incentivo salarial e condições adequadas de trabalho, esperava-se atingir a máxima eficiência, resultando em maiores lucros para as empresas e melhores salários para os empregados. Contudo, essa visão mecanicista e lógica nem sempre foi plenamente concretizada na prática" (Chiavenato, 2003, p.68).

Voltado a educação, a prática pedagógica e seus condicionantes internos e externos, destacando a BNCC e a Reforma do Ensino Médio como fatores externos que têm restringido a autonomia docente. Essas políticas impõem o uso de plataformas digitais, como as da Secretaria Estadual da Educação do Paraná, transformando o professor em um executor de relatórios e aplicador de planos de aula padronizados. A prática pedagógica, entendida como processo de trabalho, pode atender tanto a uma lógica de formação integral do ser humano quanto a uma lógica de deformação, ambas vinculadas a projetos políticos de sociedade previamente definidos. Esse conceito está intrinsecamente ligado ao trabalho docente, aos processos educativos formais e não-formais, às questões curriculares e às políticas educacionais, especialmente no âmbito da formação continuada, que visa aprimorar a prática escolar (Souza, 2016, p.64; Jahnel, 2024, p.92).

"Os estudos de tempos e movimentos foram as ferramentas centrais da Administração Científica. Os intervalos de descanso ao longo da jornada de trabalho foram analisados com foco na recuperação da fadiga física. Já os salários e os incentivos financeiros, considerados como formas de motivação, baseavam-se na ideia do (homem econômico). Partia-se do pressuposto de que os trabalhadores eram (meros instrumentos passivos), aptos a cumprir

tarefas e obedecerem às ordens, mas desprovidos de iniciativa ou de qualquer influência significativa no processo produtivo" (Chiavenato, 2003, p.68).

A centralidade das competências no currículo, orientada pela lógica de mercado, promove uma educação instrumental e controlada, comprometendo a autonomia e a diferenciação dos indivíduos. Ignorar a dimensão histórico-cultural da formação humana resulta em um processo voltado para a adaptação ao sistema, em detrimento da emancipação. Políticas como a Reforma do Ensino Médio reforçam essa abordagem, priorizando avaliações em larga escala e o desempenho no IDEB, o que engessa a ação docente e transforma as escolas em espaços de ranqueamento e produtividade. A plataformização da educação, especialmente no estado do Paraná, exemplifica esse controle. Normas e diretrizes baseadas na BNCC consolidam o Novo Ensino Médio, tornando as plataformas digitais o eixo central das práticas pedagógicas. Embora a tecnologia tenha potencial, seu uso sob uma perspectiva neotecnicista ameaça a relação entre professores e alunos, reduzindo a educação a um modelo de recompensas e punições, enfraquecendo a ética e a cognição. O discurso do protagonismo estudantil, associado a ideais neoliberais, reforça desigualdades sociais ao mascarar uma educação adaptativa como libertadora. No ensino médio, essa abordagem prioriza habilidades superficiais, afastando-se de uma formação humanizada e significativa. Assim, a ênfase em competências reflete uma visão de formação humana limitada à adaptação ao mercado, negligenciando a cultura como elemento essencial para a construção da autonomia, identidade e diferença. (Silva, 2018, p. 11; Mendes; Horn; Rezende, 2020, p.3; Jahnel, 2024. p.77; Barbosa, Alves, 2023, p. 17; Silva, 1999, p.26).

Constatou-se que a velocidade não é o critério mais adequado para avaliar a facilidade com que o trabalhador realiza uma tarefa. O método empregado acabou se revelando mais uma intensificação do trabalho do que uma racionalização dos processos, sempre focado no rendimento máximo em vez do rendimento ideal. Os próprios princípios adotados por Taylor para harmonizar os interesses de empregadores e trabalhadores se tornaram fonte de críticas e conflitos ao longo do tempo. Pressupor que o trabalhador fosse motivado unicamente pelo desejo de ganhos materiais e financeiros, buscando produzir o máximo possível (conceito do homo *economicus*), ignorava outros fatores motivacionais igualmente relevantes, refletindo o caráter mecanicista dessa teoria. A abordagem dos engenheiros americanos tratava a organização de maneira mecânica, e a aplicação de técnicas mecanicistas

contribuiu para a desumanização do trabalho no ambiente industrial (Chiavenato, 2003. p.69).

A prática pedagógica dos professores, especialmente no ensino médio, é influenciada tanto por fatores internos quanto externos, sendo estes últimos os mais limitantes. Normas, legislações e mecanismos de controle, como a plataformização promovida pela SEED/PR, restringem a autonomia docente, moldando a prática pedagógica de acordo com diretrizes rígidas que dificultam a criação de conhecimento e o desenvolvimento de cidadania e autonomia nos alunos (Jahnel, 2024, p.54).

O planejamento pedagógico, embora deva ser um instrumento flexível e adaptável, muitas vezes é tratado de forma mecânica e burocrática, comprometendo o desenvolvimento crítico dos estudantes e a segurança dos professores. Estratégias pedagógicas, sejam individuais ou em grupo, dependem das concepções educacionais e das orientações das equipes gestoras, mas enfrentam resistência a métodos mecanizados por parte dos envolvidos no processo educativo (Jahnel, 2024, p.94).

No Paraná, as reformas educacionais seguem uma lógica neoliberal alinhada à BNCC, destacando-se a modernização do ensino mediada por plataformas digitais. Essa abordagem, adotada sob a gestão de Ratinho Junior, prioriza atividades padronizadas e repetitivas, limitando o senso crítico e o crescimento intelectual dos alunos, enquanto os professores enfrentam desafios para superar tais limitações e promover uma educação mais significativa (Jahnel, 2024, p.39).

Superespecialização do Operário

“As tarefas mais simples, o resultado daquela subdivisão, podem ser mais facilmente ensinadas e a perícia do operário pode ser incrivelmente aumentada. Por outro lado, alcança-se uma respeitável padronização no desempenho dos operários, pois na medida em que as tarefas vão se fracionando, a maneira de executá-las torna-se padronizada. Essas “formas de organização de tarefas privam os operários da satisfação no trabalho, e, o que é pior, violam a dignidade humana” (Chiavenato, 2003, p.69).

De acordo com o Ministério da Educação (Brasil, 2018), a reforma educacional tem dois objetivos principais: o primeiro consiste em utilizar os resultados e índices de desempenho como principal referência para o planejamento escolar, avaliando as ações implementadas nas escolas com base nos dados das avaliações. O segundo busca alinhar o planejamento pedagógico

às competências estabelecidas pela BNCC, promovendo a padronização curricular e destacando a importância das avaliações. Essa abordagem está associada à ideia de proporcionar aos estudantes, ao longo de sua formação, uma visão alinhada a princípios empresariais (Jahnel, 2024, p.21).

Pesquisadores como Silva (2018) e Krawczyk e Zan (2021) apresentam críticas significativas ao modelo proposto pela BNCC. Silva (2018) ressalta que a uniformização curricular, ao ignorar as desigualdades e diversidades sociais, compromete a efetividade das políticas educacionais. A superação das desigualdades exige atenção às múltiplas realidades dos alunos, considerando aspectos como condição socioeconômica, etnia e gênero. A padronização excessiva, por sua vez, pode restringir a liberdade de professores, escolas e estudantes na construção de seus projetos educacionais, dificultando a busca por uma educação de qualidade social (Jahnel, 2024, p.28).

No estado do Paraná, a implementação da BNCC gerou intenso debate entre os diversos atores envolvidos. De um lado, os defensores, como o governo estadual e setores empresariais, afirmam que a padronização do currículo é fundamental para melhorar a qualidade da educação, garantir maior equidade e preparar os estudantes para as demandas do mercado de trabalho. Por outro lado, críticos, incluindo sindicatos de professores e especialistas em educação, alertam para os riscos de uniformizar excessivamente o ensino, o que pode comprometer a autonomia das escolas e reduzir a diversidade pedagógica e cultural. Além disso, apontam que a BNCC favorece interesses mercadológicos em detrimento de uma formação mais crítica e contextualizada. O debate reflete tensões entre a modernização do ensino e os riscos de centralização curricular (Jahnel, 2024, p.43).

Ainda no Paraná, o uso do Registro de Classe Online (RCO), integrado à plataforma Power BI e ao sistema de cadastramento dos servidores estaduais (PSS e QPM), conecta o planejamento e a execução das aulas à remuneração dos professores. Embora a Secretaria de Estado da Educação (SEED) justifique o RCO como um instrumento para democratizar e uniformizar a educação, garantindo uma formação comum a todos os alunos, a prática revela disparidades significativas no conteúdo oferecido, mesmo entre redes de ensino distintas (estadual, municipal e particular) (Jahnel, 2024, p.64).

Logo “O taylorismo surge como uma alternativa aos equívocos do passado, apresentando-se como um modelo de racionalização genuína, representando sua principal contribuição positiva. Ele introduz uma nova

organização das atividades, reduzindo as responsabilidades individuais e especializando as tarefas dos líderes. Contudo, esse sistema rejeita a compreensão global da realidade em cada nível hierárquico. Baseado em uma divisão analítica das funções, o taylorismo desconsidera os coletivos e nega a visão ampla da situação em diferentes instâncias" (Chiavenato, 2003, p.69).

Determinados espaços, práticas e vivências recebem mais reconhecimento e relevância em detrimento de outros, o que frequentemente está atrelado à distribuição desigual de recursos, poder e prestígio na sociedade. Por exemplo, áreas urbanas podem ser classificadas de acordo com o status socioeconômico, com algumas regiões contando com maior acesso a serviços, infraestrutura e qualidade de vida. No ambiente escolar, essa hierarquia é evidente e reflete-se na organização estruturada entre diretores, coordenadores, professores, alunos e a comunidade (Jahnel, 2024, p.93).

Aplicando esse conceito ao cotidiano das escolas e às práticas pedagógicas, observa-se que a SEED/PR frequentemente propõe que os professores incentivem o protagonismo estudantil. No entanto, tal protagonismo não possibilita uma transformação significativa na posição social dos alunos, servindo apenas para adaptá-los ao aprendizado limitado e funcionalista que lhes é oferecido. A ideia de responsabilizar legalmente a coordenação pedagógica pelo desempenho dos professores, sem fornecer políticas consistentes de formação e suporte, pode agravar a pressão sobre os docentes. A ausência de treinamento contínuo e recursos adequados compromete a qualidade do ensino, aprofundando as desigualdades e as limitações enfrentadas pelos educadores na aplicação de novas metodologias (Jahnel, 2024, p.53).

Segundo Mônica Ribeiro Silva (2018), os desafios enfrentados pelos professores são graves, pois desconsideram a integração entre a prática pedagógica e um currículo mais dinâmico. O docente acaba arcando com as consequências, não apenas devido à falta de formação inicial e continuada, como a prevista no PNEM, mas também pela ênfase nos resultados de avaliações em larga escala, conduzidas pela coordenação pedagógica. Esse modelo restringe a abertura a práticas pedagógicas que atendam alunos marginalizados ou em condições desfavoráveis, impedindo o desenvolvimento de um pensamento crítico e lógico. O PNEM, ao delegar à coordenação pedagógica a responsabilidade pelo desempenho dos professores, sem políticas adequadas de formação e suporte, cria um ambiente desfavorável para os docentes, dificultando a implementação de estratégias de ensino mais eficazes e inclusivas (Jahnel, 2024, p.60).

Visão Microscópica do Homem

A Administração Científica “visualiza cada empregado individualmente, ignorando que o trabalhador é um ser humano e social. A partir de sua concepção negativista do homem - na qual as pessoas são preguiçosas e ineficientes, Taylor enfatiza o papel monocrático do administrador: A aceleração do trabalho só pode ser obtida por meio da padronização obrigatória dos métodos, da adoção obrigatória de instrumentos e das condições de trabalho e cooperação obrigatórias. E essa atribuição de impor padrões e forçar a cooperação compete exclusivamente à gerência. O esquema de Taylor implica na proliferação do trabalho desqualificado que coexiste com uma estrutura administrativa monocrática, alienante, na qual a principal virtude é a obediência às ordens” (Chiavenato, 2003, p.70).

No contexto educacional do Paraná, o Registro de Classe Online (RCO) surge como uma ferramenta vinculada à prática pedagógica, utilizada para monitorar a implementação do currículo nas salas de aula. O sistema registra atividades diárias e conteúdos disciplinares, permitindo aos professores certa autonomia, desde que cumpram as exigências predefinidas. Contudo, o principal desafio está na ausência de recursos e investimentos necessários para garantir a funcionalidade plena do sistema, que tem se mostrado mais uma ferramenta de controle e cobrança do que um instrumento para a melhoria efetiva da educação. Dessa forma, a qualidade do ensino é relegada a segundo plano, enquanto a prioridade recai sobre a produção de dados, índices e relatórios (Mello; Ferreira, 2017, p. 11).

As plataformas digitais adotadas no estado, que envolvem contratos de alto custo com empresas privadas, contribuem para a padronização do ensino e promovem intervenções avaliativas que comprometem a autonomia e o papel pedagógico dos professores. Essa digitalização crescente está alinhada à Reforma do Ensino, ampliando o controle sobre o trabalho docente, os currículos e o uso de tecnologias de vigilância (Barbosa; Alves, 2023, p. 17).

Embora a tecnologia tenha seu valor reconhecido, é fundamental considerar as implicações políticas e sociais de sua integração na educação. O uso intensivo dessas plataformas, dentro de uma perspectiva neotecnicista, pode prejudicar o processo educativo ao priorizar sistemas de recompensa e punição em detrimento de abordagens éticas e cognitivas. Esse modelo redefine a dinâmica entre professores e alunos, diminuindo a influência dos

docentes e reforçando uma lógica instrumental que subordina a ética e a cognição aos objetivos práticos do sistema. Essa realidade, cada vez mais evidente, exige uma reflexão crítica sobre os caminhos da educação frente à crescente plataformização (Barbosa; Alves, 2023, p. 4).

"Os engenheiros americanos limitaram-se às características físicas do corpo humano em trabalhos rotineiros, com ênfase nos estudos dos movimentos e da fadiga. O trabalho do homem foi sendo abordado como um processo acessório da máquina, substituindo a inicial preocupação de se adaptarem mutuamente os recursos humanos e mecânicos. O desempenho humano passou a ser estudado dentro de seus limites físicos, em termos de cargas, velocidade e fadiga. A utilização dos seres humanos na organização limitou-se às tarefas que se executam na linha de produção e nos escritórios, abrangendo apenas as variáveis fisiológicas. Tanto assim, a Administração Científica é chamada de teoria fisiológica da organização. No fundo, Taylor considerou os recursos humanos e materiais não tanto reciprocamente ajustáveis, mas sobretudo, o homem trabalhando como um apêndice da maquinaria industrial" (Chiavenato, 2003, p.70).

As denúncias ressaltam que a sobrecarga de trabalho, remunerações insuficientes, condições inadequadas de trabalho e a ausência de políticas institucionais eficazes estão entre os principais fatores que contribuem para o adoecimento dos professores. Outros aspectos críticos incluem o excesso de burocracia, conflitos de papéis, demandas acadêmicas, invasão da vida privada e a redução do tempo para convivência familiar e atividades de lazer. Além disso, situações como violência no ambiente escolar, indisciplina dos estudantes, precariedade estrutural e falta de suporte social agravam ainda mais esse cenário. As análises realizadas destacaram a precarização da profissão docente, apontando para a exaustiva carga horária, baixos salários e os desafios emocionais e físicos enfrentados no cotidiano escolar. Os estudos também chamaram a atenção para a carência de políticas públicas que possam aliviar essas dificuldades, evidenciando a necessidade urgente de ações que valorizem e protejam a saúde dos professores. Entre as prioridades indicadas pela pesquisa, estão melhorias nas condições de trabalho, com estratégias voltadas para a redução do estresse ocupacional e a promoção de ambientes mais saudáveis e sustentáveis. A valorização profissional, por meio de remuneração justa e condições adequadas, foi destacada como um elemento essencial para assegurar não apenas o bem-estar dos educadores, mas também a qualidade da educação oferecida (Pinto, 2024, p.1).

Ausência de Comprovação Científica

A Administração Científica "é criticada por pretender criar uma ciência sem o cuidado de apresentar comprovação científica das suas proposições e princípios. Em outros termos, os engenheiros americanos utilizaram pouquíssima pesquisa e experimentação científica para comprovar suas teses. Seu método é empírico e concreto, no qual o conhecimento é alcançado pela evidência e não pela abstração: baseia-se em dados singulares e observáveis pelo analista de tempos e movimentos relacionados com o como e não com o (porque) da ação do operário" (Chiavenato, 2003, p.71).

Conforme indicado por Bernardete Gatti em seu livro "A Construção da Pesquisa em Educação do Brasil", o pesquisador necessita ser específico na compreensão da realidade, levando em consideração observações detalhadas e sistemáticas, fatos, procedimentos e fenômenos. A autora enfatiza a importância de realizar pesquisas na área da educação que considerem aspectos qualitativos e quantitativos, além de uma visão crítica da realidade estudada. Ela destaca **a necessidade de utilizar diversas fontes de dados e de respeitar a ética na pesquisa, garantindo a confidencialidade das informações e o respeito pelos sujeitos pesquisados**. Por fim, Gatti ressalta a importância de divulgar os resultados da pesquisa e sua contribuição para a tomada de decisões na área da educação e afirmar de que **o pensamento humano mantém uma relação dialética na construção das teorias vinculadas à prática social de seus construtores e dos que as utilizam**. Portanto, não é adequado separar sujeitos e objetos, teoria e prática. Levando em consideração essa perspectiva da autora sobre a não-separação de sujeito e objeto (Gatti, 2010, p.9,12 e 27).

A análise apresentada evidencia que tanto a Administração Científica de Taylor quanto as reflexões de Bernardete Gatti sobre a pesquisa educacional possuem contribuições relevantes, embora baseadas em perspectivas distintas. Enquanto a primeira privilegia um método empírico e prático, centrado na observação de dados concretos e observáveis, a segunda destaca a necessidade de uma abordagem sistemática e crítica, que integra aspectos qualitativos e quantitativos, sem dissociar teoria e prática. **Nenhuma das abordagens é intrinsecamente superior à outra**; ambas refletem a relação dialética entre pensamento humano e prática social, contribuindo, cada uma a seu modo, para a construção do conhecimento em seus respectivos campos. A compreensão dessa relação dialética é fundamental para evitar

dicotomias simplistas entre sujeito e objeto ou entre teoria e prática, reconhecendo a complementaridade e o valor de diferentes métodos na construção de teorias e na aplicação prática do saber.

Abordagem Incompleta da Organização

A Administração Científica “é incompleta, parcial e inacabada, por se limitar apenas aos aspectos formais da organização, omitindo a organização informal e os aspectos humanos da organização. Essa perspectiva incompleta ignora a vida social interna dos participantes da organização. As pessoas são tomadas como indivíduos isolados e arranjados de acordo com suas habilidades pessoais e com as demandas da tarefa a ser executada. Também omite certas variáveis críticas, como o compromisso pessoal e a orientação profissional dos membros da organização, o conflito entre objetivos individuais e organizacionais etc.” (Chiavenato, 2003, p.71).

A monotonia no ensino e a falta de articulação do sistema educacional são apontadas como entraves para uma democratização efetiva do saber. A divisão social e técnica do trabalho, codificada no currículo, é destacada como um fator prejudicial à formação de qualidade. Para Silva (2018), é essencial considerar a realidade dos alunos trabalhadores e as condições estruturais da sociedade ao pensar uma educação transformadora. Embora a reforma do ensino médio seja apresentada como inovadora, a autora ressalta que ela reproduz discursos e intenções antigas, com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) sendo central para sua implementação (Jahnel, 2024, p.18).

Essa reforma reforça a relação histórica entre trabalho e educação, perpetuando a precarização do ensino médio e limitando a formação dos estudantes. Muitos jovens trabalhadores procuram a escola para expandir suas habilidades, compreender melhor o mundo e integrar-se em diferentes contextos sociais. Nesse sentido, a escola assume importante na formação da personalidade, bem como no desenvolvimento de competências práticas e intelectuais. No entanto, a estrutura curricular, em muitos casos, continua moldada pela estratificação social, priorizando funções e posições específicas, o que reforça desigualdades (Jahnel, 2024, p.18).

A democratização do acesso à cultura e ao conhecimento produzido socialmente é defendida como um direito universal. Entretanto, essa democratização permanece restrita quando apenas uma minoria da população tem acesso a escolas humanizadas e que promovam experiências diversificadas.

Para uma transformação real, é importante considerar as condições concretas de cada escola, pois a uniformização das políticas educacionais ignora as especificidades das diferentes realidades institucionais (Jahnel, 2024, p.18).

Essa tendência reflete uma retomada de práticas tradicionais e esvaziadas, que priorizam habilidades superficiais e funcionais em detrimento de uma abordagem mais abrangente e humanizadora. A fragmentação dos conteúdos e a ausência de autonomia no planejamento escolar são consequências de uma organização curricular baseada em áreas de conhecimento isoladas, em vez de promover uma integração interdisciplinar e tecnológica (Jahnel, 2024, p.18).

As diretrizes curriculares orientadas por competências, como argumentam Silva (2018) e Kuenzer (2023), refletem uma visão de formação humana voltada para a adaptação ao mercado, com uma cidadania reduzida a conceitos abstratos. Essa abordagem instrumentaliza a educação, desconsiderando a cultura como elemento essencial na formação da identidade e na valorização das diferenças. O impacto dessas políticas é particularmente evidente nas escolas que atendem grupos marginalizados, agravando desigualdades já existentes (Kuenzer, 2023, p. 2; Silva, 2018, p. 11).

Nesse contexto de transformação educacional, a revisão do planejamento pedagógico no ensino médio noturno torna-se indispensável. A influência da BNCC, da reforma do ensino médio e da expansão das plataformas educacionais exige uma análise cuidadosa das dinâmicas que moldam o ensino e a aprendizagem. Colocar os estudantes como protagonistas do processo educativo e alinhar práticas pedagógicas com suas realidades sociais são ações fundamentais para promover uma educação mais inclusiva e significativa (Jahnel, 2024, p.18).

Limitação do Campo de Aplicação

A Administração Científica também “ficou restrita aos problemas de produção na fábrica, não considerando os demais aspectos da vida da organização, como financeiros, comerciais, logísticos etc. Além disso, o desenho de cargos e tarefas retrata suas concepções a respeito da natureza humana (homem econômico) e se fundamenta em uma expectativa de estabilidade e previsibilidade das operações da organização” (Chiavenato, 2003, p.71).

A implementação das mudanças no ensino médio é delegada às escolas, que acabam por reinterpretar os significados dessas transformações. No entanto, a precarização da formação docente torna os professores alvos

mais vulneráveis a uma lógica que restringe a formação cultural necessária para promover pensamento crítico e reflexivo, sendo pautada por critérios supostamente objetivos e mensuráveis (Jahnel, 2024, p.83).

As instruções relacionadas à operação de sistemas são entregues aos professores como tarefas operacionais. Apesar de terem recebido treinamentos, a transição para o uso das plataformas foi marcada por dificuldades, já que o aprendizado ocorreu em grande parte de forma prática, durante o uso, o que exigiu muitas horas extras de trabalho para que pudessem dominar as ferramentas adequadamente (Jahnel, 2024, p.83).

Ademais, a flexibilização quanto aos horários reduzidos de aula apresenta graves consequências. Isso compromete o acesso dos alunos a mediações e atividades essenciais para a construção do conhecimento, incluindo conceitos fundamentais que são pré-requisitos para a compreensão de conteúdos mais avançados. Soma-se a isso a desconexão entre o conhecimento acumulado e os contextos socioculturais, dificultando a aplicação prática dos conteúdos na vida cotidiana e no ambiente de trabalho (Silva, 2018, p.13).

No novo modelo de ensino médio, há incentivo para parcerias entre escolas e instituições externas, como empresas, universidades e organizações da sociedade civil. Essas colaborações, no entanto, levantam preocupações sobre a privatização da educação e a possibilidade de que práticas pedagógicas sejam moldadas segundo interesses empresariais (Silva, 2018, p.13).

Quanto à formação de professores, a reforma criou uma demanda crescente por profissionais aptos a implementar o novo currículo. Apesar do discurso sobre a necessidade de formação continuada, pouco se menciona sobre melhorias nas condições de trabalho, salários ou novas políticas de capacitação. Isso evidencia lacunas importantes que afetam diretamente a prática docente (Silva, 2018, p. 78).

A reforma também busca integrar a escola ao mundo do trabalho, mas sob uma ótica neoliberal. Em vez de formar trabalhadores com sólida base escolar e preparo para o mercado de trabalho, prioriza-se a formação de indivíduos empreendedores que atendam aos interesses empresariais sem custos trabalhistas. Isso perpetua a antiga dicotomia entre uma formação geral para futuras lideranças políticas e uma formação técnica limitada para o restante da população (Jahnel, 2024, p.51).

Abordagem Prescritiva e Normativa

A Administração Científica se “caracteriza pela preocupação em prescrever princípios normativos que devem ser aplicados como receituário em todas as circunstâncias para que o administrador possa ser bem-sucedido. Essa abordagem prescritiva e normativa padroniza situações para poder prescrever a maneira como elas deverão ser administradas. É uma abordagem com receitas antecipadas, soluções enlatadas e princípios normativos que regem o como fazer as coisas dentro das organizações. Essa perspectiva visualiza a organização como ela deveria funcionar ao invés de explicar seu funcionamento” (Chiavenato, 2003, p.72).

A ferramenta online disponibiliza acesso a diversos recursos, como videoaulas, apresentações em slides e listas de exercícios, que podem ser ajustados ou complementados conforme a preferência do professor. Além disso, há um espaço reservado para registrar avaliações de cada aula ministrada. A senha para acessar o Registro de Classe Online (RCO) está vinculada ao suplemento escolar dos docentes, conectando suas atividades diretamente à remuneração. Essa plataforma está integrada ao Power BI, sistema da SEED, e ao cadastro único dos servidores estaduais do Paraná. É amplamente utilizada em todas as escolas do estado, independentemente de serem da rede estadual, municipal ou privada. Segundo a SEED, o objetivo do RCO é padronizar e democratizar o ensino, assegurando uma formação uniforme para todos os alunos, independente da rede de ensino. Contudo, na prática, ainda existem discrepâncias significativas nos conteúdos ofertados. Após acessar o sistema, os professores podem navegar pelas turmas atribuídas no semestre, visualizar a página inicial e selecionar materiais ou até mesmo alternar entre redes de ensino. A interface do RCO apresenta quadros identificando as turmas, com informações como o nome da escola, a disciplina e o status das aulas, sendo destacadas em vermelho as já realizadas e em verde as que ainda serão ministradas. Cada quadro também conta com cinco ícones que permitem gerenciar alunos, conteúdos, planejamento, avaliações e relatórios. Ao planejar ou modificar aulas, os professores podem adicionar observações pertinentes e seguir o conteúdo programado pela SEED. No entanto, as alterações no planejamento são limitadas a 20% ao longo do ano, conforme estipulado pelo governo estadual. Embora a ferramenta permita elaborar planos próprios, muitos professores enfrentam pressão por parte da equipe pedagógica, que frequentemente solicita justificativas para desvios em relação ao planejamento padronizado do RCO. Os conteúdos disponi-

bilizados na plataforma são organizados de forma sequencial e enumerada, com uma expectativa rígida de que todos sejam ministrados dentro do cronograma trimestral. Esses materiais incluem trajetórias de aprendizagem detalhadas pela SEED, abrangendo objetivos de conhecimento e aprendizagem, habilidades específicas, slides, exercícios e outros recursos. Esse nível de controle acaba por restringir a autonomia docente, engessando o processo de ensino (Jahnel, 2024, p.62 a 71).

O elevado investimento em plataformas digitais no Paraná, realizado por meio de contratos empresariais, trouxe como consequência a padronização e a intensificação de intervenções avaliativas. Esse processo enfraquece a atuação dos professores, comprometendo o caráter científico e pedagógico da formação. Combinados à Reforma do Ensino Médio, esses sistemas ampliam o controle sobre o trabalho docente, os currículos e a vigilância tecnológica. A tecnologia tenha valor na educação, é importante refletir sobre os impactos políticos e sociais dessa digitalização. A priorização de recompensas e punições em detrimento de abordagens éticas e cognitivas ameaça a essência do processo educacional. Essa lógica instrumental não só redefine as relações entre professores e alunos, mas também reduz a influência dos educadores, consolidando um ambiente de ensino cada vez mais controlado e menos crítico (Barbosa; Alves, 2023, p. 4 e 17).

Abordagem de Sistema Fechado

A Administração Científica “visualiza as organizações como se elas existissem no vácuo ou como se fossem entidades autônomas, absolutas e hermeticamente fechadas a qualquer influência vinda de fora delas. É uma abordagem de sistema fechado que, se caracteriza pelo fato de visualizar somente aquilo que acontece dentro de uma organização, sem levar em conta o meio ambiente em que ela está situada. Outra característica da abordagem de sistema fechado é a maneira de ver tudo o que acontece dentro de uma organização sob o ponto de vista de algumas variáveis mais importantes apenas, omitindo-se outras cuja influência não seja bem conhecida no conjunto” (Chiavenato, 2003. p.72).

A educação contemporânea apresenta características que a assemelham a um sistema fechado, principalmente devido à centralização curricular e ao foco avaliativo. Iniciativas como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) estabelecem padrões uniformes que desconsideram as particularidades culturais e regionais das comunidades escolares. Essa homogeniza-

ção prioriza conteúdos mensuráveis por meio de exames em larga escala, deixando de lado as múltiplas dimensões e especificidades dos contextos sociais dos estudantes (Jahnel, 2024).

Outro indício desse fechamento é a falta de consideração pelas condições externas que impactam o desempenho escolar. As escolas são pressionadas a atingir metas baseadas em indicadores que não refletem problemas estruturais enfrentados por alunos, como desigualdades sociais e econômicas. Paralelamente, a influência crescente de empresas privadas na educação, por meio de materiais e tecnologias padronizados, contribui para uma visão que isola a escola de sua função de interação com a sociedade em que está inserida (Jahnel, 2024).

A restrição da autonomia docente reforça esse sistema rígido. Educadores frequentemente têm sua atuação limitada à execução de currículos inflexíveis, sem liberdade para adaptar as práticas pedagógicas às necessidades locais ou incentivar aprendizagens conectadas à realidade dos alunos. Essa abordagem fragmenta a experiência escolar, afastando o conhecimento da vivência prática e reduzindo o potencial transformador do ensino (Jahnel, 2024).

A educação atual demonstra um funcionamento fechado, priorizando eficiência e padronização em detrimento da relação com o ambiente social e cultural. Para romper com essa lógica, é fundamental promover uma abordagem mais aberta, que valorize a diversidade, respeite as especificidades regionais e amplie a autonomia dos professores, permitindo um diálogo efetivo com os desafios da sociedade (Jahnel, 2024).

Pioneirismo na Administração

A Administração Científica constitui o ponto de partida da administração nos seguintes aspectos:

1. É o primeiro esforço científico para analisar e padronizar os processos produtivos com o objetivo de aumentar a produtividade e a eficiência.

2. Obteve enorme êxito na racionalização das empresas da época.

3. Complementou a tecnologia da época, desenvolvendo técnicas e métodos que racionalizaram a produção logrando forte aumento da produtividade.

Na verdade, “a Administração Científica preocupa-se com a competência técnica como o principal requisito para o gerente, adotando o pres-

suposto simplista de que mais engenharia, melhores métodos e melhores equipamentos produzem necessariamente melhores resultados. Essa é uma simplificação enganosa, como veremos adiante e que tem custado muito caro às organizações de hoje" (Chiavenato, 2003, p.72).

A proposta de competências no currículo do ensino médio, apresentada como solução para superar a fragmentação disciplinar e o acúmulo de informações, mostra-se limitada por seu caráter pragmático e a-histórico. Embora a organização curricular tradicional precise ser revisada, as reformas ignoram a realidade das escolas e excluem a participação dos professores, desconsiderando seus saberes e experiências. O currículo prescritivo, desenvolvido externamente, reforça uma lógica autoritária, tratando os docentes como meros executores, o que desrespeita sua capacidade crítica. As mudanças impostas são constantemente reinterpretadas pelas escolas, que adaptam as normas às suas condições concretas. A precarização da formação docente e a desconsideração das diferenças entre escolas dificultam a implementação de reformas significativas. Assim, a exclusão da escola e dos professores no processo de construção curricular compromete a eficácia das mudanças, perpetuando uma lógica centralizadora e desconectada das necessidades reais da educação (Silva, 2018, p.12).

Finalização, os Alicerces Fundamentais da Administração Científica

1. *Comando e controle.* A gerência funciona como uma ditadura benigna inspirada nos modelos militares. O gerente planeja e controla o trabalho; os trabalhadores o executam. Em suma, o gerente deve pensar e mandar; os trabalhadores obedecer e fazer de acordo com o plano (Chiavenato, 2003, p.72).

As prescrições de competências visam exercer controle sobre as experiências individuais e escolares, por meio da imposição de discursos e estratégias de avaliação focadas mais nos resultados do que nos processos que os originam. Exames e provas, ao final de um percurso, refletem uma visão tradicional de avaliação e currículo, marcada pelo objetivo de controle. Segundo os PCNEM, DCNEM e BNCC, esse controle incide sobre indivíduos, especialmente alunos e professores. O desempenho dos alunos serviria como indicador da eficácia das propostas; caso contrário, a responsabilidade recairia sobre os professores, acusados de não implementar corretamente as diretrizes. A análise das prescrições curriculares demonstra que o conceito

de competências orienta uma organização curricular baseada em critérios de eficiência e produtividade. Essa abordagem culmina na administração da formação, que se submete a interesses externos e mercadológicos, resultando em uma semiformação que desconsidera a autonomia e as necessidades reais dos indivíduos (Silva, 2018, p.11).

2. *Uma única maneira certa (the one best way)*. O método estabelecido pelo gerente é a melhor maneira de executar uma tarefa. O papel dos trabalhadores é utilizar o método sem questioná-lo (Chiavenato, 2003, p.72).

A adoção de competências como eixo central das prescrições curriculares ganhou força durante a reforma educacional dos anos 1990 até os dias atuais, devido à sua associação com os ideais de competição e competitividade. Esse discurso, agora renovado, sustenta-se nas mesmas justificativas: a necessidade de alinhar a escola a supostas transformações universais no (mundo do trabalho) frequentemente ligadas de maneira simplista a avanços tecnológicos e organizacionais. A ênfase na noção de competências, fundamentada em uma perspectiva restrita ao mercado, resulta em uma formação administrada. Essa abordagem reforça uma educação de caráter instrumental, subordinada ao controle externo. Ao desconsiderar a dimensão histórico-cultural da formação humana, promove um processo educativo limitado a finalidades utilitárias e imediatistas (Silva, 2018, p.11).

3. *Mão-de-obra, não recursos humanos.* A força de trabalho é a mão-de-obra, ou seja, a mão contratada sem qualquer envolvimento da pessoa na organização. Como a oferta de trabalhadores era abundante, a empresa nada devia a eles, embora esperasse lealdade de sua parte (Chiavenato,2003, p.72).

O objetivo principal é provocar mudanças em duas áreas: na estrutura curricular do ensino médio e no financiamento público dessa etapa da educação básica. Assim que a proposta é divulgada, inicia-se um intenso debate midiático, focado principalmente em duas de suas medidas: a eliminação da obrigatoriedade do ensino de Filosofia e Sociologia e **a possibilidade de que pessoas sem qualificação adequada possam assumir o cargo de docentes.** O reconhecimento do (**notório saber**) para o exercício do magistério é um ponto altamente controverso. Embora essa medida se aplique especificamente ao itinerário de formação técnica e profissional, ela contribui para a precarização do trabalho docente e compromete a qualidade da educação (Silva, 2018, p.3).

4. *Segurança, não insegurança.* Embora os operários não ganhassem reconhecimento ou responsabilidade, havia um acordo tácito baseado na segurança e permanência no emprego. As empresas davam uma sensação de estabilidade dominando seus mercados. O futuro parecia previsível e o destino de cada empresa no futuro ainda mais previsível (Chiavenato, 2003, p.73).

Isso levanta questões sobre a eficácia das reformas educacionais e a urgência de um debate mais democrático e fundamentado em evidências na formulação das políticas educacionais. Pode-se afirmar que a Reforma do Ensino Médio e a implementação da BNCC envolvem aspectos históricos, especialmente no que se refere à aliança do Estado com interesses privados. A ausência de diálogo com a sociedade é uma característica histórica dessas reformas, assim como a falta de uma visão dos governantes voltada para a transformação da vida dos futuros cidadãos por meio de uma educação emancipadora, tanto no âmbito individual quanto coletivo (Jahnel, 2024, p.39).

Conclusão

Com a Administração Científica começa a luta incessante e permanente pela produtividade que iria perdurar até o final do século XX. Produtividade significa a relação entre a quantidade de produto obtida no processo de produção e a quantidade do fator necessário para sua obtenção. Contudo, a simples relação física entre um e outro tem significado apenas técnico. A distinção entre produtividade e rentabilidade é dada pelo fato de que a segunda implica em definição dos custos em dinheiro na relação entre fator e produto, enquanto a produtividade considera o dispêndio de trabalho do fator para a produção da quantidade desejada do produto (Chiavenato, 2003, p.73).

A Secretaria de Educação do Paraná (SEED) prioriza a formação integral do estudante, considerando o projeto de vida como uma estratégia para a reflexão sobre suas escolhas na trajetória escolar. O foco está na integração entre teoria e prática no ensino-aprendizagem, com a pesquisa como fonte de inovação, além da valorização da diversidade de sujeitos e culturas, dos direitos humanos e da sustentabilidade ambiental (SEED/PR, 2021, p. 26).

Para compreender o sujeito, é necessário considerar sua relação com a estrutura social, que o influencia e é por ele moldada. As teorias sociais contemporâneas apontam que os indivíduos estão interconectados com a sociedade de forma interdependente, sendo está uma construção mútua. O sujeito é, portanto, formado por sua interação com as estruturas sociais, agin-

do de maneira ativa e reflexiva na construção das instituições (SEED/PR, 2021, p. 50).

O CREP, segundo a SEED, é um documento que orienta os professores na elaboração de seus planos de aula, oferecendo diretrizes do governo estadual. Embora o uso do CREP seja facultativo, os professores devem seguir os conteúdos previamente selecionados e sequenciados. Essa abordagem cria uma contradição, pois exige que os professores organizem o plano de aula de acordo com as disposições da BNCC, limitando a liberdade metodológica.

O discurso da SEED busca padronizar e democratizar o ensino, garantindo uma formação igualitária para todos os alunos, independentemente da rede de ensino. No entanto, ainda existem grandes disparidades no conteúdo oferecido, especialmente para os alunos do ensino médio. A SEED afirma que as contribuições dos professores serão levadas em consideração na atualização do RCO, visando maior adequação do conteúdo. O RCO, avaliado ao final de cada aula, é uma ferramenta obrigatória na prática pedagógica, e a SEED recomenda que os professores sigam seus procedimentos diários.

Para a implementação eficaz das novas diretrizes do Ensino Médio, é imprescindível que as instituições de ensino atendam a uma série de condições, abrangendo aspectos físicos, materiais, pedagógicos e o corpo docente e técnico-pedagógico. Um planejamento estruturado, acompanhado de um cronograma detalhado, é fundamental para garantir que as medidas necessárias sejam executadas de forma eficiente. Esse planejamento deve incluir recursos voltados para a capacitação contínua dos profissionais da educação e a adaptação da Proposta Pedagógica Curricular às novas exigências.

A colaboração entre diferentes setores da sociedade, bem como a formação de parcerias, é crucial para a implementação das reformas. A ampliação da carga horária anual do Ensino Médio, prevista para 2022, demandará investimentos em áreas como contratação de professores, infraestrutura escolar e aquisição de recursos educacionais.

Além disso, é essencial oferecer acervos físicos e digitais, junto a materiais pedagógicos que ampliem as perspectivas dos estudantes, estimulando tanto suas habilidades individuais quanto sociais. Os espaços de convivência e interação também são vitais, pois favorecem o desenvolvimento de competências necessárias para a cidadania e o ingresso no mundo do trabalho.

A implementação do componente curricular ‘Projeto de Vida’ exige

uma formação especializada para os professores, capacitando-os a guiar os estudantes em reflexões sobre suas trajetórias e projetos futuros. Por fim, é necessário que os programas de formação continuada incentivem o desenvolvimento de habilidades docentes para identificar e responder adequadamente às necessidades dos alunos, promovendo uma abordagem inter e transdisciplinar no processo educativo.

O importante é que a Administração Científica comprovou o fato de que existe uma nova maneira de ganhar dinheiro e que as empresas não têm sabido usar: deixar de perdê-lo. A luta contra o desperdício seja de tempo, de esforço, de capacidade instalada, de energia etc. - foi uma de suas principais bandeiras. Apesar de todas as críticas formuladas à Administração Científica há uma forte tendência atual no intuito de reabilitar a imagem de Taylor. Alguns autores chegam a apontá-lo como o criador da Administração Científica e o pai da Teoria das Relações Humanas, considerando-o um cientista social interessado nos problemas de motivação e de comportamento das pessoas dentro de sua maneira de ver as coisas. O certo é que Taylor teve uma profunda influência na vida do século XX e no forte desenvolvimento industrial que suas ideias proporcionaram. Sua importância decorre de um fato extremamente simples: ele deu certo! (Chiavenato, 2003, p.73).

Justificativa para a luta sindical e a relação com o neoliberalismo e a teoria científica clássica dentro da educação atual

Os sindicatos dos professores e servidores da educação batalham por essas pautas como uma reação à deterioração das condições de trabalho e à implementação de políticas neoliberais que visam a gestão das escolas e do ensino de maneira mais eficiente, mas frequentemente à custa dos direitos dos trabalhadores. A centralidade da figura do professor e dos funcionários da educação é minimizada ao serem transformados em (agentes) de uma (produção educacional), subordinados a metas e avaliações externas. Essas pautas, principalmente as que envolvem salários, condições de trabalho e reconhecimento de direitos (como promoções, progressões e horas-atividade), refletem a necessidade de garantir a dignidade e a valorização do trabalho docente, em oposição à lógica de precarização que se acentua em um contexto neoliberal. No modelo neoliberal, a educação é tratada como um serviço e os professores como parte de uma **força de trabalho** flexível, descartável e controlada, uma visão que se alinha com o movimento de administração

científica de Taylor. O uso de avaliações e métricas de produtividade (como os sistemas Power BI, RCO, entre outros) coloca os docentes como **operários do conhecimento,** desvalorizando a autonomia pedagógica e o profissionalismo dos educadores. A aplicação das reformas educacionais, como a BNCC e a padronização dos currículos, serve para gerar eficiência e uniformidade, características valorizadas pelo modelo neoliberal, mas também retiram da escola sua capacidade de adaptação às realidades locais e das necessidades dos alunos. **Isso limita a liberdade pedagógica e reforça a dependência dos educadores de uma estrutura rígida de controle, imersa na lógica da produtividade e do controle, que é característica da teoria científica clássica de administração**. Por essas razões, o sindicato se opõe às reformas que não reconhecem os direitos dos trabalhadores e buscam uma educação mais humana, crítica e voltada para o desenvolvimento integral dos alunos, que seja capaz de resistir às pressões do mercado e do controle burocrático da educação (APP-Sindicato, 2024).

Referências

BARBOSA, R. P.; ALVES, N. **A reforma do ensino médio e a plataformização da educação: expansão da privatização e padronização dos processos pedagógicos.** Revista eCurriculum, v. 21, p. e61619e61619, 2023.

BARBOSA, R. P. **Pressupostos da Base Nacional Comum Curricular à luz da teoria crítica da sociedade.** Revista Espaço Acadêmico, v. 21, n. 229, p. 5462, 2021.

BRASIL. **Resolução n. 03, de 21 de novembro de 2018: Atualiza as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.** Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://novoensinomedio.mec.gov.br/resources/downloads/pdf/dcnem.pdf . Acesso em: 20 nov. 2024.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed., rev. e atual., 6. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DE MELLO, P. E. D.; FERREIRA, A. R. **BNCC de história no Paraná: o novo ciclo autoritário de política curricular.** Curitiba: SEED, 2017.

GATTI, B. A. **A construção da pesquisa em educação no Brasil.** Brasília: Liber Livro, 2010.

JAHNEL, F. **O novo ensino médio noturno: tentativas institucionais de controle da prática pedagógica.** 2024. 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2024.

KUENZER, A. **PL 1.603/1996: o jogo ideológico e econômico da educação dos mais pobres no Brasil neoliberal.** Revista Trabalho Necessário, v. 21, n. 44, p. 112, 2023.

MENDES, A. A. P.; HORN, G. B.; REZENDE, E. T. de. **As políticas neoliberais e o pragmatismo gerencial na educação pública paranaense.** Roteiro, v. 45, 2020.

PINTO, J. **Pesquisas educacionais sobre a saúde do professor no contexto do trabalho docente.** 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2024.

SILVA, E. F. **A contribuição da formação continuada para a organização do trabalho pedagógico da escola de ensino médio.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2018.

SILVA, M. R. **A BNCC da reforma do ensino médio: o resgate de um empoeirado discurso.** Educação e Realidade, v. 34, e214130, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1590/01024698214130 . Acesso em: 24 nov. 2024.

SILVA, T. T. da. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo.** v. 2, p. 5360, 1999.

SINDICATO DOS TRABALHADORES EM EDUCAÇÃO NO PARANÁ. **Pautas e reivindicações.** Disponível em: https://appsindicato.org.br/pautas_reivindicacoes/ . Acesso em: 24 nov. 2024.

SOUZA, M. A. de. **Sobre o conceito de prática pedagógica.** In: SILVA, M. C. B. da (org.). Práticas pedagógicas e elementos articuladores, p. 3865. Curitiba: UTP, 2016.

Anexo A

SEGUE ALGUMAS REIVINDICAÇÕES DO ANO 2024 DA APP-SINDICATO PR

Não é de criar espanto quando ainda a super pautas que o sindicato tem que se desdobrar para dar conta de um sistema de ensino extremamente neocapitalista. Segue as pautas ainda que falte muitas de gênero, número e grau incalculáveis[36]:

SALÁRIO E CONDIÇÕES DE TRABALHO

1) Aplicação da Lei do Piso Salarial Profissional Nacional (PSPN) – Aplicação na tabela salarial, a partir do Nível Especial I, classe 1, da totalidade da Lei do Piso e cumprimento do art. 5º da Lei 11.738/2008, que estabelece a forma de reajuste do PSPN, retroativo a janeiro de cada ano, para professoras(es) e funcionárias(os) da educação. O percentual acumulado e devido pelo governo do Estado, em 2024 é de 48,03%.**2) Aplicação da Lei que garante a Data-base aos(as) Trabalhadores(as)** – Cumprimento da legislação que garante o pagamento da Data-base anual. O governo acumula uma dívida desde 2016 que soma 34%. Entre maio de 2023 a maio de 2024 a Data-base devida é de 3,60%. **3) Implantação e pagamento das promoções e progressões** – Revogação da lei complementar 231 de 2020: implantação e pagamento das promoções desde a data do protocolo em no máximo 60 dias; implantação e pagamento das progressões a cada biênio conforme estabelecem os Planos de Carreira de Professoras(es) e Funcionárias(es) de escola revogando as Resoluções 5.245, 5.247 e 5.262, todas publicadas no final de 2021. **4) Quinquênios e Anuênios** – Reconhecimento do tempo entre 27 de maio de 2020 a 31 de dezembro de 2021 para contagem de período aquisitivo e consequente implementação dos quinquênios e anuênios, congelado pela Lei Complementar federal 173/2020. **5) Reconhecimento do tempo de serviço da Paranaeducação** – Reconhecimento do tempo de serviço de todas(os) professoras(es) e funcionárias(es) que trabalharam pela Paranaeducação, para efeitos de quinquênio na carreira, pois, mesmo a Paranaeducação sendo uma empresa paraestatal, o trabalho foi prestado ao Estado, de maneira direta, configurando assim prestação de serviço público. **6) Con-**

36 Logo indico a leitura deste artigo "'E CADÊ A APP?" - SOBRE A NECESSIDADE DE RECONSTRUÇÃO DE UM SINDICALISMO AUTÔNOMO, DE BASE, DEMOCRÁTICO E DE LUTA" de Alessandra Maria de Almeida Manhães | Bernardo Kestring | Sebastião Donizete Santarosa em HORN, Geraldo Balduino (org.) [et.al] Mercantilização da Educação Pública no Paraná: autoritarismo, violência e plataformização do ensino. Curitiba: Platô Editorial - PTBR

curso Público para professores(as) e funcionários(as) que supram as necessidades reais das escolas – Realização imediata de novos concursos realizado por Universidades Públicas, que supram as reais necessidades das escolas, com vagas também para as substituições em todas as licenças previstas em Lei. Chamamento de todas(os) aprovadas(os) no Concurso regido pelo edital 11 de 2023. **7) Diminuição do número de estudantes por turma** – Essa reivindicação é uma das mais importantes para a melhoria do nosso trabalho. Garantia de um número máximo de estudantes por turma e por docente; na educação infantil: 0 a 2 anos, seis a oito crianças por docente; de 3 anos, de oito a dez crianças por docente; de 4-5 anos, até 15 crianças por docente; no ensino fundamental: nos anos iniciais 20 estudantes por docente; nos anos finais, 25 estudantes por docente; no ensino médio e na educação superior, 30 estudantes por docente. **8) Porte de escolas** – A atual Resolução 266/2024 de Porte de escola não atendeu as demandas efetivas das escolas. É necessário rever essa nova regulamentação e debater as necessidades efetivas da demanda existente, levando em consideração toda a realidade e especificidade das escolas. **9) Paranaprevidência Pública e Democratizada** – Defendemos que a Paranaprevidência deixe de ser um ente privado, tornando-se pública. É preciso também que sua gestão seja democratizada, com a participação paritária entre representantes do estado e das(os) servidoras(es), em todos os organismos de direção e fiscalização. **10) Eleição de Diretores(as) para todas as escolas públicas do Paraná** – Garantia de eleição para diretoras(es) das escolas a cada 4 anos, em todas as escolas da Rede Estadual. **11) Gratificação para diretores(as) e diretores(as) auxiliares** – Reajuste do percentual de gratificação para o exercício das funções de direção e direção auxiliar e revogação da Lei 20.935/2021 que estabelece gratificação por meritocracia. **12) Luta pela isenção da contribuição previdenciária dos(as) aposentados(as)** – Nossa luta segue para que esse direito retorne. Subsidiariamente, é preciso recuperar a isenção previdenciária até o teto do INSS. **13) Calendário Letivo Único para professores(as) e funcionários(as)** – Garantia de um calendário letivo único para professoras(es) e funcionárias(os), contemplando todos os feriados e recessos, bem como as atividades pedagógicas. Retorno imediato das férias no período de janeiro. **14) Auxílio-transporte para professoras(es) e funcionárias(os**) – Garantia do valor referente ao auxílio-transporte para todos os vínculos garantindo o pagamento no 13º, férias e 1/3 de férias. **15) Regulamentação de licença para estudos de pós-graduação** – Mestrado e

Doutorado – Assegurar período de afastamento às(aos) profissionais da educação para curso de pós-graduação stricto sensu em nível de mestrado e/ou doutorado na área educacional, reconhecido pela CAPES/MEC, com a remuneração do total da jornada de trabalho e sem qualquer prejuízo funcional. **16) Licença Capacitação e Especial** – Rever a regulamentação da Licença Capacitação. Retomada da aquisição ao direito da Licença Especial a cada 5 anos. Liberação da fruição da Licença Especial vencida ou pagamento em pecúnia, sem desconto de valores. (APP-Sindicato.2024)

SAÚDE – PROMOÇÃO E ATENDIMENTO DE QUALIDADE

17) Atendimento de qualidade à saúde dos(as) trabalhadores(as) – É necessário avançar nas propostas construídas no Fórum das Entidades Sindicais e garantir a descentralização do atendimento, a gestão paritária, a criação do Fundo de Saúde, a inclusão de todas(os) as(os) servidoras(es), independente do vínculo com o Estado. **18) Implementar um Programa de Saúde Emocional** – Implementação de um programa público junto ao SAS, de atendimento à saúde emocional e psíquica das(os) profissionais da educação, com a contratação de psicólogos e psiquiatras, dentre outros profissionais da área. **19) Debate e aprovação do Anteprojeto de Lei de Saúde do(a) Trabalhador(a)** – O anteprojeto elaborado pelo Fórum das Entidades Sindicais institui a política de atenção integral à saúde das(os) trabalhadoras(es) da administração pública do estado do Paraná, tendo como parâmetro a promoção e a presença da saúde nos locais de trabalho de todas(os) as(os) servidoras(es) estaduais. **20) Melhoria da infraestrutura e segurança do trabalho** – Adequação das instituições de ensino de acordo com as novas especificações da vigilância sanitária do Paraná visando a obtenção de alvarás de funcionamento de acordo com os laudos tanto da vigilância sanitária quanto do Corpo de Bombeiros. Garantia das reformas e ampliações que atendam as demandas das escolas e que sejam considerados os critérios pedagógicos e ambientais nas edificações escolares. Assegurar a climatização dos espaços escolares. (APP-Sindicato.2024)

FUNCIONÁRIOS(AS) DA EDUCAÇÃO

21) Revogação da Lei 20.199/2020, que extingue o cargo de Agentes Educacional I e II e entrega este trabalho a empresas terceirizadas. **22) Pagamento do período noturno aos(as) funcionários(as)** – É direito dos(as) Funcionários(as) PSS, Paranaeducação, pelo princípio da isonomia, receberem essa verba indenizatória, a partir das 18h. **23) Atualização da tabela**

salarial do QFEB – Lei Complementar 163/2023 que alterou a tabela dos QFEB precisa de ajustes: • Reenquadramento por tempo de serviço e consideração de outros vínculos e contratos com o Estado: • A tabela dos Agentes II deve ser igual a tabela do QPPE; • A progressão e a promoção deve acontecer independente da trava de 2 anos da aprovação da lei. **24) Promoção para Agente I e Agente II (Mestrado)** – Garantia da promoção na carreira às(aos) funcionárias(os) Agente I e Agente II em nível de mestrado, nos cursos reconhecidos pelo MEC/CAPES, com implantação em até 60 dias e recebimento retroativo a data do protocolo. **25) Participação na Semana Pedagógica** – Garantia da participação de todos(as) funcionários(as) na Semana Pedagógica, sem atendimento interno na escola, e em todos os demais cursos de formação ofertados pela Seed. **26) Formação continuada e/ou profissionalizante para funcionários(as)** – Garantia da retomada dos programas de formação com as Instituições de Educação Superior – IES Públicas do Paraná. Atendimento de todos(as) os(as) funcionários(as) em cursos de profissionalização, seja através do Programa Profuncionário (curso técnico de nível médio) e/ou Curso Superior em Tecnologia em Processos Escolares. Estes programas devem atingir a organização da escola e a profissionalização dos(as) funcionários(as), com tempo adequado para debates e a reflexão permanente nas escolas dentro da jornada de trabalho e quando necessário, com liberação durante o período de trabalho para os estudos. **27) Inclusão dos(as) funcionários(as) no Censo Escolar e no PARFOR** – Luta nacional para que o governo inclua os(as) funcionários(as) da educação no Censo Escolar e no Plano Nacional de Formação de Professores(as) da Educação Básica (PARFOR), sendo este mais um instrumento para garantia da formação continuada. **28) Substituição dos(as) funcionários(as) nas escolas** – Garantia de substituição imediata de agentes educacionais afastados(as) por licença médica, maternidade e outros afastamentos previstos em lei. **29) Funcionários(as) Readaptados(as)** – Assegurar o direito das(os) funcionárias(os) readaptadas(os), conforme a Lei 15.308/2006, para que se mantenham os direitos. **30) Pagamento do Salário-Mínimo Regional** – Atualização da complementação salarial às(aos) funcionárias(os) que recebem menos que o Salário-Mínimo Regional. As(os) funcionárias(os) da escola PARANÁ EDUCAÇÃO estão recebendo esta complementação com o referencial de 2021. **31) Aplicabilidade da Meta 18 do PNE que garante o Piso Salarial para os(as) Funcionários(as) da Educação** – Luta nacional para implementação desta política em todos os estados e municípios.

32) Jornada de trabalho de 30 horas – redução da jornada de trabalho dos(as) funcionários(as) da educação para 30 horas semanais, sem redução de salários. (APP-Sindicato.2024)

PROFESSORES(AS)

33) Ampliação da hora-atividade – A hora-atividade deve ser aplicada conforme a Lei 11.738/2008 (PSPN – que é de no mínimo 1/3 da jornada) e a Lei 174/2014 a todas(os) as(os) professoras(es) da rede, obedecendo a regulamentação da jornada de hora-aula de até 50 minutos. É preciso avançar progressivamente até os 50%. **34) Jornada de Trabalho de Professores(as), Professores(as) Pedagogos(as) e Professores(as) Readaptados(as)** – Restabelecimento da jornada de trabalho em horas-aulas para as(os) profissionais do magistério. **35) Incorporação no vencimento do auxílio-transporte para professores(as)** – Garantia da segunda etapa da efetivação da equiparação salarial. Índice definido a partir do vencimento inicial e com incidência nos demais níveis e classes da tabela, incluindo as(os) aposentadas(os). **36) Garantia da hora-aula e hora-atividade para professoras(es) da educação especial e professoras(es) intérpretes** – Estas(es) professoras(es) também fazem parte do mesmo quadro de carreira e, portanto, têm o direito à hora-aula e à hora-atividade. **37) Cargo de 40 horas** – Realização de novas etapas, incluindo a Educação Profissional e Educação Especial. Também, é necessário avançar no debate para aperfeiçoamento da proposta. **38) Garantia de formação continuada para professores(as) por meio de IES públicas** – Retomada dos programas de formação continuada das(os) professoras(es) com as instituições de Educação Superior – IES públicas do Paraná. Estes programas devem atingir a organização da escola e prever tempo para debates e a reflexão permanente sobre os métodos de ensino aprendizagem dentro da jornada de trabalho. **39) Assegurar os direitos aos(às) professores(as) readaptados(as)** – Manutenção dos mesmos direitos e vantagens salariais das(os) professoras(es) readaptadas(os) de quando eram regentes de classe. A Lei 15.308/2006 deve ser aplicada pelo governo. **40) Reconhecimento do tempo de serviço PSS, TIDE e do acréscimo de jornada** – Reconhecimento do tempo de serviço das(os) professoras(es) que trabalharam pelo menos 3 (três) anos, com contratos PSS, TIDE (Tempo Integral e Dedicação Exclusiva) e acréscimo de jornada, na primeira promoção e progressão, mesmo em estágio probatório, bem como, para quinquênio e anuênio. **41) Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE** – Revogação da lei complementar 241/2021 que alterou a Lei

Complementar 130/2010 e retomada da oferta anual do PDE. **42) Reconhecimento do mestrado e doutorado** – Garantia à(ao) docente detentor de título de mestrado e/ou doutorado para o nível III da carreira, em cada cargo que detenha, remuneração relativa ao nível/classe que se encontra na tabela de vencimentos. Regulamentar na reestruturação da tabela. **43) Aula extraordinária e acréscimo de jornada** – Garantia de atribuição de aulas extraordinárias às(os) professoras(es) que ingressarem no PDE e professoras em licença maternidade, mantendo durante o seu afastamento, a integralidade de seus vencimentos, assim como, assegurar a contagem de tempo de serviço em um segundo padrão de concurso. **44) Assegurar o pagamento da integralidade da remuneração das parcelas de serviço extraordinário, de aulas extraordinárias e de acréscimo de jornada** – Nos afastamentos decorrentes de licença para tratamento de saúde, licença maternidade, licença compulsória e para participar do Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE e nos afastamentos para cursos de pós-graduação (mestrado ou doutorado), licença especial e capacitação, que seja garantida a continuidade do pagamento. **45) Enquadramento para o nível III da carreira –** Enquadramento no nível III da carreira para todas(os) as(os) aposentadas(os) desde a aprovação da Lei 103/2004. A isonomia é um direito de todas(os) as(os) trabalhadoras(es). A APP-Sindicato já ajuizou ação para corrigir essa situação. (APP-Sindicato.2024)

CONTRATADOS(AS) PELO PSS

46) Direitos trabalhistas aos contratados pelo regime PSS – Garantia de salário das(os) professoras(es) pela maior titulação, igualando ao previsto nos Planos de Carreira, por graduação ou especialização. **47) Atendimento à saúde e direito de acompanhamento de pessoa da família** – Garantia da inclusão de todas(os) PSS no atendimento de saúde do Estado, garantindo tratamento igual às(aos) demais servidoras(es) públicos, bem como, direito de licença para tratamento de pessoa da família. **48) Formação** – Assegurar a participação das(os) professoras(es) e funcionárias(os) PSS em todos os cursos de formação ofertados pelo Estado. E que às(aos) contratadas(os) pelos PSS seja aferida pontuação para participação em futuros editais da Seed. **49) Contagem de tempo de serviço PSS** – Lutamos para que o ingresso no Estado seja por concurso público e pela realização destes e, quando da efetivação no cargo, que seja garantida a contagem de tempo de serviço do tempo de contratada(o) PSS para todos os efeitos legais (promoção, progressões, quinquênios). (APP-Sindicato.2024)

SINDICAL

50) Direito à livre organização sindical – Garantia do direito de todas(os) as(os)profissionais da educação à sindicalização, organização e participação em todas as instâncias sindicais. Direito ao desconto da contribuição sindical em folha de pagamento sem necessidade de senha ou do PR-Consig. **51) Liberação Sindical** – Assegurar às(aos) dirigentes, legitimamente eleitas(os), a liberação para executar o mandato sindical sem prejuízos na carreira. **52) Combate ao assédio e denuncismo** – Garantia de uma política de governo de combate ao assédio, as perseguições e denuncismo que ocorrem nas escolas públicas do Paraná. **53) Respeito às manifestações e greves** – Garantia do respeito à manifestação e paralisação nos dias históricos de lutas da educação paranaense sem punições às(aos) trabalhadoras(es) da educação assim como às deliberações de greve da categoria. (APP-Sindicato.2024)

PEDAGÓGICO

54) Pelo fim das práticas assediadoras e punitivas da Seed – Na busca da melhor performance sobre os resultados educacionais o governo aplica uma lógica empresarial via uso e monitoramento das plataformas como Power BI, RCO, SERP, Redação Paraná, inglês Paraná, Edutech, entre outras, que retiram autonomia das(os) professoras(es), assediam e coagem. **55) Autonomia do trabalho docente e pedagógico e suspensão das atividades de planilhamento educacional** – Pelo fim das exigências impostas à equipe gestora de controle sobre as(os) pedagogas(os), professoras(es) como observação de sala de aula e controle da hora atividade e garantia de autonomia do trabalho pedagógico. **56) Pelo fim das tutorias pedagógicas e vigilância nas escolas** – Nossas escolas possuem professoras(es) e pedagogas(os) altamente capacitadas(os) para realizar o acompanhamento pedagógico que produz aprendizagens significativas. Contra práticas que visem à vigilância, sujeição, dependência e burocracia sem o exercício crítico da realidade e do conhecimento. **57) Autonomia das escolas na definição de seus currículos** – Garantia de autonomia das escolas na organização curricular com base nas Diretrizes Curriculares Nacionais e Estadual e na proposição dos PPPs escolares. **58) Oferta de EJA** – Garantia da oferta de educação de jovens e adultos em todas as escolas da rede estadual. Debater, em conjunto com o Fórum Paranaense de EJA e outras entidades representativas, uma proposta de reorganização desta modalidade de ensino, respeitando as especificidades do trabalho pedagógico desenvolvido pelas(os) professoras(es)

e considerando as particularidades das(os) estudantes desta modalidade de ensino. Não à proposta de Ensino a Distância nesta modalidade. **59) Oferta de Educação Profissional** – Expandir a oferta da educação profissional presencial e com professoras(es) da rede, nas modalidades de ensino médio integrado e subsequente, tendo como eixos a formação integral, a politécnica, a concepção do trabalho como princípio educativo e a articulação entre esta modalidade de ensino e a educação básica. **60) Oferta de Educação Especial** – Garantia da oferta da Educação Especial Pública, que se constitui em um conjunto de condições diferenciadas quanto às formas e aos procedimentos em relação às deficiências e suas complexidades, no âmbito do ensino regular, em todos os níveis de ensino, e atendimento especializado em escolas e centros de atendimento especializados interdisciplinares públicos, articuladas em atendimentos nas áreas de educação, saúde, assistência, trabalho, esporte, cultura e lazer, compreendendo as(os) respectivas(os) profissionais capacitadas(os) e especializadas(os), recursos materiais, físicos e financeiros. Garantir às(aos) profissionais da Educação Especial os mesmos direitos previstos pelas leis complementares 103/2004 e 123/2008 como lotação nas escolas, concurso de remoção, hora-aula de até 50 minutos, hora-atividade e formação continuada. **61) Garantia de contraturno com salas de apoio e recursos e CELEM** – Assegurar atendimento pedagógico em contraturno às(aos) estudantes com salas de apoio e recursos para todas as escolas, disciplinas e anos, durante todo o ano letivo, em espaço físico apropriado, com profissionais da educação devidamente capacitadas(os) para atender a demanda na sua totalidade. Garantir as turmas de CELEM. **62) Implementação da Escola de tempo integral** – Lutar pela implementação da escola em tempo integral, com educação integral que vise à emancipação humana, gestão democrática, com currículo voltado à formação humana e na perspectiva da classe trabalhadora. Incentivar a construção coletiva desta concepção de educação, de currículo, de avaliação, de conteúdo e processo ensino-aprendizagem, visando à formação integral e primando pela apropriação dos conhecimentos científicos. **63) Efetiva implementação das Equipes Multidisciplinares** – A fim de se cumprir a Lei 10.639/2003, a Lei 11.645/2008 e a Deliberação 04/2006 do CEE, que se assegure a efetiva implementação das Equipes Multidisciplinares em todas as Unidades Escolares, nos termos formulados pelo FPEDER-PR, assegurando carga horária específica, infraestrutura e suporte didático-pedagógico para o pleno desenvolvimento dos trabalhos dessas equipes. Criar, no âmbito do Conselho Estadual de Educação

uma comissão de monitoramento do cumprimento da Deliberação 04/2006. **64) Fim da militarização das Escolas** – Cessação de todo e qualquer tipo de programa de militarização das escolas a exemplo do Escola Segura ou Escolas Cívico–Militares. A escola é um espaço democrático e de construção do conhecimento onde não cabe a prática autoritária de escolas militarizadas. **65) Fim da privatização das escolas** – Cessação imediata do programa Parceiro da Escola. Essa política de privatização das escolas é a falência da Educação Pública e sua gestão pública. Defendemos a Escola Pública em sua totalidade: gestão e financiamento públicos. **66) Acompanhamento do cumprimento das metas dos Planos Nacional, Estadual e Municipais de Educação (PNE, PEE e PMEs)** – Acompanhamento permanente junto aos Fóruns Nacional, Estadual e Municipais de Educação, do cumprimento das metas do PNE, PEE e PMEs. (APP-Sindicato.2024)

UMA VISÃO LIMITADA DA EDUCAÇÃO COMO PRODUTO

A Administração Científica Dentro da Educação Atual: Uma Visão Limitada da Educação Como Produto

Scientific Administration Within Current Education: A Limited View Of Education As A Product

La Administración Científica Dentro De La Educación Actual: una visión limitada de la educación como producto

Resumo: O impacto do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado retrocessos significativos, afetando principalmente os grupos mais vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, com pouca ênfase em conteúdos científicos. A justificativa reside na relevância de entender como essa falta abordagem de científica afeta o sistema educacional, gerando agravantes, retrocessos e a desumanização do processo de ensino-aprendizagem, particularmente no contexto da reforma do ensino médio no Brasil e no Paraná. Essa tendência se intensifica com o novo currículo escolar, especialmente no ensino médio, ao priorizar habilidades instrumentais e de curto prazo, o que compromete o desenvolvimento de uma compreensão crítica por parte dos professores e alunos. Dentro desse contexto, a teoria clássica de administração, destacada por Idalberto Chiavenato em 'Introdução à Teoria Geral da Administração' (2003), é vista como um parâmetro para analisar a mecanização do ensino. Mercadológico, padronizados e perpetua uma visão limitada da educação como produto. Marx em Manifesto do Partido Comunista em 1848, Japiassu, A pedagogia da incerteza e outros estudos em 1983, Mônica Ribeiro Silva (2018) em 'A BNCC da Reforma do Ensino Médio: o Resgate de um Empoeirado Discurso', e Jahnel (2024) em 'O Novo Ensino Médio Noturno: Tentativas Institucionais de Controle da Prática Pedagógica'. A pesquisa, de caráter qualitativo e baseada em análise documental de natureza exploratória, busca investigar a interação dos princípios administrativos a educação atual e dentro da educação atual e efeitos desumanizantes desse modelo de operações.

Palavras-chave: racionalizar o trabalho do professor; plataformas de controle; produto e produtividade; rotinização; operários do sistema; controle centralizado da educação.

Abstract: The impact of capitalism on basic education in Brazil has gene-

rated significant setbacks, mainly affecting the most vulnerable groups and promoting a superficial educational model, with little emphasis on scientific content. The justification lies in the relevance of understanding how this lack of scientific approach affects the educational system, generating aggravating factors, setbacks and the dehumanization of the teaching-learning process, particularly in the context of the reform of secondary education in Brazil and Paraná. This trend is intensified with the new school curriculum, especially in secondary education, by prioritizing instrumental and short-term skills, which compromises the development of a critical understanding by teachers and students. Within this context, the classical theory of administration, highlighted by Idalberto Chiavenato in 'Introduction to the General Theory of Administration' (2003), is seen as a parameter to analyze the mechanization of teaching. It is market-oriented, standardized and perpetuates a limited view of education as a product. Marx in the Communist Party Manifesto in 1848, Japiassu, The Pedagogy of Uncertainty and Other Studies in 1983, Mônica Ribeiro Silva (2018) in 'The BNCC of the High School Reform: the Rescue of a Dusty Discourse', and Jahnel (2024) in 'The New Nighttime High School: Institutional Attempts to Control Pedagogical Practice'. The research, of a qualitative nature and based on documentary analysis of an exploratory nature, seeks to investigate the interaction of administrative principles with and within current education and the dehumanizing effects of this model of operations.

Keywords: rationalizing the teacher's work; control platforms; product and productivity; routinization; system workers; centralized control of education.

Resumen: El impacto del capitalismo en la educación básica en Brasil ha generado importantes retrocesos, afectando principalmente a los grupos más vulnerables y promoviendo un modelo educativo superficial, con poco énfasis en los contenidos científicos. La justificación radica en la relevancia de comprender cómo esa falta de enfoque científico afecta al sistema educativo, generando agravamientos, retrocesos y la deshumanización del proceso de enseñanza-aprendizaje, particularmente en el contexto de la reforma de la educación secundaria en Brasil y Paraná. Esta tendencia se intensifica con el nuevo currículo escolar, especialmente en la secundaria, al priorizar habilidades instrumentales y de corto plazo, lo que compromete el desarrollo de la comprensión crítica por parte de docentes y estudiantes. En este contexto, la teoría clásica de la administración, destacada por Idalberto Chiavenato en "Introducción a la Teoría General de la Administración" (2003), es vista como un parámetro para analizar la mecanización de la enseñanza. Está basada

en el mercado, estandarizada y perpetúa una visión limitada de la educación como producto. Marx en Manifiesto del Partido Comunista en 1848, Japiassu, La pedagogía de la incertidumbre y otros estudios en 1983, Mônica Ribeiro Silva (2018) en 'El BNCC de la Reforma de la Educación Secundaria: el rescate de un discurso polvoriento', y Jahnel (2024) en 'La nueva escuela secundaria nocturna: intentos institucionales de controlar la práctica pedagógica'. La investigación, de carácter cualitativo y basada en un análisis documental de carácter exploratorio, busca investigar la interacción de los principios administrativos con la educación actual y dentro de la educación actual y los efectos deshumanizadores de este modelo de operaciones.

Palabras clave: racionalizar el trabajo docente; plataformas de control; producto y productividad; rutinización; trabajadores del sistema; control centralizado de la educación.

Introdução

"A influência do capitalismo na educação básica no Brasil tem gerado um retrocesso no ensino, prejudicando de forma mais acentuada os grupos vulneráveis e promovendo um modelo educacional superficial, carente de conteúdos científicos. Essa tendência se intensifica no novo currículo escolar, principalmente no ensino médio, onde a ênfase em habilidades superficiais e instrumentais leva a uma abordagem mecanizada, limitando a capacidade dos estudantes de alcançar uma compreensão crítica e significativa" (Jahnel, 2024). Logo a pergunta de pesquisa é: **Qual é a realidade mecanicistas dentro da educação pública?**

"A crise no Ensino Médio no Brasil é resultado das diversas influências do neo*liberalis*mo sobre a educação nas últimas décadas, período em que esses princípios passaram a impactar de maneira significativa e direta o sistema educacional do país. Tornar o Ensino Médio acessível a todos e elevar sua qualidade é um desafio persistente, que requer a adoção de estratégias bem elaboradas e investimentos consistentes em toda a Educação Básica" (Brasil, 2018).

"Os representantes do governo justificaram a urgência e apresentaram suas propostas com base em diversos argumentos, incluindo: a estagnação do IDEB no ensino médio; a necessidade de elevar o desempenho dos estudantes brasileiros no PISA, atualmente muito inferior ao dos países desenvolvidos; o fato de que apenas 16% dos concluintes do ensino médio ingressam

no ensino superior, reforçando a prioridade na profissionalização prévia; e a repetida alegação de que o Brasil Estou verificando com o responsável, mas ele não está disponível no momento. Assim que eu conseguir falar com ele, retorno é o único país com um currículo unificado e excessivamente amplo, abrangendo 13 disciplinas"(Silva, 2018, p. 3).

A rápida conjunção desse fenômeno deixou diversas lacunas que precisam ser examinadas com mais atenção. É evidente que muitas dessas questões têm intenções específicas. Em um contexto de fragilidade econômica no país, a BNCC foi aprovada e desenvolvida com o apoio de seus defensores, fundamentada em princípios administrativos, marcados por complexidades, baseados na teoria da administração científica.

Taylor (1856-1915), "engenheiro americano, aplicou o método da ciência aos problemas da administração a fim de aumentar a eficiência industrial. Este método é principalmente para retirar qualquer tipo de desperdício e percas e elevar os níveis de produtividade a melhor performance. Com princípios rígidos (o pagamento por peça unitária ou tarefa comprida), assim tendo padrões como qualidade e melhor performance e sendo recompensado por ritmos de trabalho de qualidade" (Chiavenato, 2003, p. 54).

"Essas declarações explicam o conteúdo das propostas e revelam outras implicações, como a perspectiva economicista que permeia o discurso da reforma e a proximidade com o setor privado" (Silva, 2018, p. 5). De modo geral, "pode-se dizer que os apoiadores da BNCC acreditam que a reforma pode promover uma educação mais relevante, eficiente e adaptada às necessidades dos estudantes e da sociedade atual, ainda que esse entendimento acabe por reforçar uma educação que reproduz os interesses do setor privado" (Jahnel, 2024, p. 44).

A Aplicação do Método Cartesiano

A abordagem de Taylor teve como ponto de partida a aplicação dos princípios tecnológicos de sua época ao trabalho manual. Ele buscou aplicar às atividades humanas os mesmos fundamentos que os projetistas utilizavam para otimizar o funcionamento das máquinas no século XIX. Para isso, Taylor analisava detalhadamente o trabalho a ser executado, decompunha-o em operações específicas, definia a forma mais eficiente de realizar cada etapa e, por fim, organizava essas etapas em uma sequência que maximizasse a economia de tempo e movimentos. Esse raciocínio se fundamenta no método

cartesiano, que propõe a análise, a decomposição e a reorganização de problemas para alcançar resultados mais eficazes. Embora essa lógica nos pareça familiar hoje, representou uma inovação significativa na época, pois foi a primeira vez que o trabalho manual recebeu tamanha atenção sistemática. Até então, ao longo da história da humanidade, o trabalho sempre havia sido encarado como algo natural, sem reflexão profunda sobre sua otimização ou organização (Chiavenato, 2003, p.55).

Baseado no método cartesiano, esse modelo aplica princípios de análise, decomposição e reorganização do trabalho para otimizar eficiência e economia de movimentos. Quando transposto para o campo educacional, tende a gerar abordagens padronizadas, desconsiderando as dimensões humanas e críticas que enriquecem os processos de ensino-aprendizagem.

Assim, tanto Freire quanto Arendt convergem na ideia de que a educação não deve ser um espaço de reprodução mecânica de conhecimentos, mas um ambiente que promova a construção criativa e reflexiva. Enquanto Freire enfatiza a libertação e o diálogo como ferramentas de transformação social, Arendt destaca a necessidade de educar para a responsabilidade e a inovação, considerando o caráter imprevisível da existência humana.

Em contraste, a Pedagogia da Incerteza privilegia a dúvida, a flexibilidade e o questionamento contínuo. Inspirada no pensamento de Paulo Freire, reconhece a complexidade do mundo contemporâneo e busca uma educação que não apenas informe, mas também transforme. Freire (1987) rejeita a **educação bancária**, que vê o estudante como um recipiente passivo, propondo, em vez disso, uma prática pedagógica fundamentada no diálogo e na emancipação. Como ele afirma: “A educação libertadora é, em essência, a prática da liberdade, por meio da qual homens e mulheres dialogam no mundo e com o mundo, para transformá-lo” (Freire, 1987, p. 79).

Complementando essa perspectiva, Hannah Arendt também critica a tecnificação do ensino e a redução da educação à adaptação às demandas utilitárias da sociedade. Em A Crise na Educação, Arendt defende que a função da educação é introduzir as novas gerações ao mundo humano, possibilitando que conheçam sua complexidade e história, ao mesmo tempo em que aprendem a renová-lo. Ela ressalta a importância de preservar a pluralidade e o caráter democrático do mundo, destacando o papel do pensamento crítico e da autonomia nesse processo. Para Arendt: “A essência da educação é a natalidade, o fato de que sempre vêm ao mundo novos seres humanos” (Arendt, 2005, p. 174).

Ao integrar essas abordagens, a Pedagogia da Incerteza rejeita a visão tecnicista que reduz o ensino a um processo controlado e previsível. Em vez disso, propõe uma prática educativa voltada para a formação de sujeitos críticos e autônomos, capazes de enfrentar as incertezas do presente e criar possibilidades para o futuro. Essa perspectiva reafirma a educação como um processo humanizador, essencial para responder aos desafios de uma sociedade em constante transformação. (Japiassu,1983).

A Lenta Construção da Eficiência

Embora Taylor demonstrasse uma visão pessimista sobre a natureza humana – considerando os trabalhadores como irresponsáveis, preguiçosos e negligentes, ele buscou desenvolver um sistema educativo voltado para a intensificação do ritmo de trabalho e a maximização da eficiência empresarial. Em uma perspectiva mais ampla, seu objetivo era mitigar as grandes percas que o país enfrentava devido à ociosidade e à ineficiência dos trabalhadores em diversas atividades cotidianas. O modelo científico que inspirou o taylorismo foi a termodinâmica de N. Carnot. A partir dela, Taylor adaptou o conceito de maximização da eficiência para o contexto industrial, fundamentando-se na ideia de otimizar cada tarefa elementar. Assim, ao aprimorar a eficiência individual de cada trabalhador, acreditava-se ser possível melhorar o desempenho global da empresa (Chiavenato, 2003, p.56).

Silva (2018) contrapõe o modelo científico de Taylor ao destacar os impactos da centralidade das competências no currículo, especialmente quando justificadas por demandas mercadológicas. Segundo a autora, essa abordagem resulta em uma **formação administrada**, que enfatiza um caráter instrumental na educação, ignorando aspectos histórico-culturais essenciais à formação humana. Isso leva a um ensino focado na adaptação e controle, sacrificando autonomia e diversidade.

Embora o modelo empresarial sofra adaptações ao ser aplicado à educação, esses ajustes frequentemente reduzem a carga educacional e minimizam o papel do Estado. O conceito de formação administrada refere-se a um sistema rigidamente controlado por políticas externas, geralmente **guiadas por interesses burocráticos ou empresariais**. Essa abordagem prioriza eficiência e resultados mensuráveis, enquanto limita a autonomia docente e a flexibilidade pedagógica. Gentili (2002) reforça que essa perspectiva está associada à mercantilização da educação, tratando o sistema educativo como uma empresa focada em produtividade, em detrimento de uma abordagem humanista e emancipatória.

A divisão do Trabalho entre Gerência e Execução

Para Taylor, o trabalhador não possui formação nem os recursos necessários para analisar cientificamente sua atividade e determinar, de forma racional, o método ou processo mais eficiente. Antes da Administração Científica, era comum que o supervisor deixasse ao critério do próprio trabalhador a escolha da melhor forma de realizar suas tarefas, com o objetivo de estimular sua iniciativa. Com a introdução da Administração Científica, ocorre uma redistribuição de responsabilidades. Cabe à administração (ou gerência) o planejamento, que inclui o estudo detalhado do trabalho e a definição do método mais eficiente, além da supervisão, garantindo assistência contínua ao trabalhador durante a produção. Ao trabalhador, resta exclusivamente a execução das tarefas. Nesse modelo, a gerência pensa e planeja, enquanto o trabalhador apenas executa (Chiavenato, 2003, p.57).

O impacto mais evidente dessa situação é a normatização das atividades docentes, que, embora aparentem incentivar autonomia, criatividade e inovação, acabam sendo limitadas pelas restrições impostas pela plataforma RCO+Aulas[37]. Com sua expansão, o espaço de atuação dos professores tem sido gradualmente reduzido, relegando-os ao papel de meros executores de conteúdos e formadores de mão-de-obra, em vez de agentes centrais na prática pedagógica (Jahnel, 2024, p. 95).

Conceito de Eficiência

O conceito de eficiência é central na Administração Científica. A análise do trabalho e o estudo dos tempos e movimentos como objetivo encontrar a melhor forma de realizar uma tarefa, aumentando a eficiência do trabalhador. Eficiência, nesse contexto, refere-se ao uso adequado dos recursos disponíveis (meios de produção) e pode ser expressa pela equação E = P/R, onde P são os produtos resultantes e R os recursos utilizados. A organização racional do trabalho busca identificar os métodos mais eficazes para executar as

37 O Livro Registro de Classe Online (LRCO), instituído pela Resolução n.º 3550/2022 GS/SEED PR, como documento eletrônico para o registro on-line de frequências, conteúdos/planejamentos e avaliações dos estudantes. É um módulo de planejamento que está disponível no Registro de Classe Online (RCO). Nele, o professor encontra planos de aula específicos para suas disciplinas e séries para as quais leciona, com sugestões pedagógicas e encaminhamentos metodológicos. Os planos de aula são organizados por tema, conteúdo, conhecimentos prévios e objetivos. Eles também se dividem por trimestre e contemplam, além dos conteúdos essenciais, informações e atividades complementares. Na ferramenta on-line, é possível encontrar links para videoaulas, slides e listas de exercícios, que podem ser editadas ou complementadas por materiais de sua preferência. Está disponível para o professor, ainda, um espaço para avaliar cada aula dada.

tarefas, estabelecendo padrões de desempenho. Uma vez definidos esses padrões, a eficiência do trabalhador passa a ser medida pela relação entre o desempenho real e o desempenho ideal, considerado como 100% (o tempo padrão). Assim, a expressão **percentagem de eficiência** é usada para quantificar o resultado dessa relação. A eficiência, portanto, está diretamente relacionada à melhor maneira de realizar tarefas (métodos de trabalho), assegurando a aplicação racional dos recursos, sejam eles humanos, mecânicos ou materiais. Esse enfoque exige planejamento cuidadoso dos meios e métodos, com o objetivo de otimizar os recursos disponíveis. Harrington Emerson utilizava o termo **engenharia de eficiência** para descrever a especialização voltada para alcançar e maximizar a eficiência. Para ele, (eficiência é a relação entre o que é alcançado e o que poderia ser alcançado). A eficiência, por sua vez, está diretamente ligada à produtividade, que se refere à quantidade de produção gerada por unidade de tempo. Quanto maior a eficiência, maior será a produtividade, refletindo o impacto positivo de processos bem planejados e otimizados (Chiavenato, 2003, p.58).

A análise dos dados será realizada por meio de instrumentos próprios de registro, como planilhas e ferramentas de gestão, com destaque para o uso do Power BI, que permitirá consolidar e visualizar de forma eficiente os resultados das avaliações. O Power BI possibilitará a criação de painéis interativos, facilitando a interpretação dos dados, a identificação de padrões de aprendizagem, a localização de áreas mais críticas e o acompanhamento do progresso individual dos estudantes ao longo do tempo. Além disso, será possível monitorar a evolução das ações de recomposição e ajustar as estratégias conforme necessário, garantindo um processo contínuo e eficaz (SEED/PR, 2024).

Jahnel (2024, p. 92-94) critica o sistema educacional do Paraná por promover a homogeneização, fragmentação e hierarquização do ensino, destacando como essas práticas limitam a autonomia docente e comprometem a formação integral dos estudantes. A implementação de plataformas como o RCO+Aulas é apontada como um exemplo disso, pois transforma o professor em mero executor de conteúdos pré-determinados, reforçando um modelo tecnocrático e instrumental de ensino. Esse cenário reflete uma visão de educação voltada para a padronização e controle, em detrimento da criatividade e da adaptação às necessidades específicas das comunidades escolares.

No entanto, o uso de ferramentas como o Power BI, descrito anteriormente, pode ser interpretado como uma tentativa de contrabalançar es-

ses efeitos negativos. Embora as plataformas tecnológicas possam reforçar a centralização, o potencial do Power BI em permitir análises detalhadas e a criação de painéis interativos sugere uma oportunidade para promover a personalização e o acompanhamento individualizado dos estudantes. Essa abordagem, se utilizada de forma crítica e reflexiva, pode auxiliar os professores a identificarem padrões de aprendizagem e áreas críticas, permitindo ajustes mais contextualizados às estratégias pedagógicas. Assim, o desafio está em garantir que essas ferramentas sirvam para empoderar os docentes e enriquecer a prática pedagógica, evitando que se tornem mais um mecanismo de controle e uniformização. O contraponto reside na necessidade de equilibrar o uso de tecnologias de gestão com uma visão humanista e crítica da educação, onde professores e estudantes sejam protagonistas do processo de ensino-aprendizagem, e não apenas peças em um sistema hierarquizado e fragmentado.

O Aparecimento de Linha de Montagem e a Rotinização do Trabalho

A limitação do trabalho de cada operário à execução de uma única tarefa de forma contínua e repetitiva encontrou na linha de produção (ou linha de montagem) sua principal aplicação. Essas ideias foram rapidamente adotadas pela indústria americana e, em pouco tempo, disseminaram-se por outros países e setores de atividade. Com isso, o trabalhador perdeu a autonomia e a iniciativa para definir sua forma de realizar o trabalho, sendo reduzido à execução automática e repetitiva de uma única operação ou tarefa manual, geralmente simples, padronizada e repetida ao longo de toda a jornada de trabalho. A premissa fundamental era de que a eficiência cresce com a especialização: quanto mais especializado for o trabalhador, maior será sua produtividade e eficiência no desempenho da tarefa. A Administração Científica trouxe a preocupação com a racionalização do trabalho operário, projetando cargos reduzidos a tarefas simples e elementares. A ênfase na execução de tarefas levou os engenheiros americanos a simplificarem os cargos, visando maximizar a especialização de cada trabalhador. Nesse modelo, cada operário era responsável por uma única tarefa específica, realizada de forma cíclica e repetitiva, com o objetivo de aumentar a eficiência. Os cargos foram desenhados para que o trabalhador atuasse de maneira automatizada, sem necessidade de pensar ou tomar decisões. A simplicidade das funções permitia que os métodos prescritos fossem aprendidos rapidamente, exigin-

do treinamento mínimo. Essa estrutura também facilitava o controle visual e a supervisão contínua, assegurando a padronização e o acompanhamento do desempenho. No lugar de realizar uma tarefa complexa envolvendo toda a matéria-prima, os operários passaram a trabalhar em uma linha móvel de produção. Nessa linha, cada trabalhador, devidamente treinado em um método específico, executa sua tarefa de forma sequencial. Ao longo da linha de produção, a matéria-prima avança e é processada por uma série de operários, cada um especializado em uma etapa específica do processo (Chiavenato,2003, p.59).

Os contatos entre os colegas de trabalho, limitados à tarefa, são rigorosamente controlados para evitar perda de tempo. Em situações imprevistas, o trabalhador interage apenas com seu superior. O fluxo sequencial de trabalho e o tempo de duração de cada atividade são planejados previamente, garantindo a continuidade e a eficiência da produção (Chiavenato, 2003, p.60).

No cotidiano, é evidente uma tendência crescente à homogeneização, em que experiências se tornam padronizadas e uniformes. Esse fenômeno é impulsionado por instituições sociais, como escolas, mídia de massa e espaços comerciais, que difundem valores e padrões culturais amplamente aceitos e replicados. Como consequência, práticas, comportamentos e formas de vida acabam sendo uniformizados, gerando uma aparente perda de diversidade (Silva,1999; Jahnel, 2024).

Essa tendência se manifesta nos documentos da SEED/PR, que delimitam a atuação docente ao uso de materiais pré-definidos, permitindo apenas uma liberdade restrita de escolha entre opções previamente selecionadas. Isso transforma os professores em meros reprodutores de conteúdos, enfraquecendo sua autonomia e reduzindo sua função a aplicadores de estratégias preestabelecidas. A prática pedagógica homogênea não apenas sufoca a criatividade e a possibilidade de adaptação às realidades locais, mas também compromete a riqueza e a diversidade da educação, essenciais para atender às necessidades específicas dos alunos (Jahnel, 2024, p.92).

Além disso, a homogeneização pedagógica restringe a inovação no ensino, desestimulando tanto o engajamento crítico quanto a autonomia dos estudantes. Essa abordagem torna o aprendizado menos significativo, pois ignora os contextos socioculturais dos educandos e enfraquece o vínculo entre conhecimento e realidade. Para superar esses desafios, é essencial promover um modelo educativo que valorize a pluralidade, encoraje práticas

pedagógicas contextuais e fomente a formação de indivíduos críticos e capazes de atuar de maneira transformadora em suas comunidades (Jahnel, 2024, p.92).

A fragmentação do cotidiano manifesta-se em experiências e espaços cada vez mais segmentados e desconectados. Essa condição decorre de fatores como a especialização das atividades, a segregação socioespacial e a divisão do trabalho, resultando em uma vivência fragmentada, na qual as pessoas transitam entre diferentes contextos sem que haja uma integração clara entre eles. No âmbito educacional, essa dinâmica também se faz presente, como nos documentos da SEED/PR, que impõem limitações à atividade docente e fragmentam a prática pedagógica (Jahnel, 2024, p.92).

Na abordagem proposta pela SEED/PR, os conteúdos são apresentados de maneira dividida: parte ministrada pelo professor, parte transmitida por atividades assíncronas, parte mediada por jogos ou quizizz. Essa segmentação, muitas vezes, carece de uma integração efetiva entre os diferentes elementos, dificultando para os alunos a percepção de um processo de aprendizado linear e significativo. A desconexão entre as atividades pedagógicas compromete não apenas a continuidade do ensino, mas também a habilidade dos estudantes de estabelecerem relações entre os diversos conteúdo (Jahnel, 2024, p.92).

A prática pedagógica fragmentada enfraquece a eficácia do ensino ao desarticular o processo educativo, tornando-o menos coeso e integrado. Isso pode prejudicar a compreensão dos estudantes, dificultando a construção de conhecimentos sólidos e a formação de competências essenciais. Além disso, a ausência de uma abordagem pedagógica unificada reduz a capacidade de os alunos conectarem o aprendizado às suas experiências e ao contexto em que vivem, o que é fundamental para uma educação mais relevante e transformadora. Nesse sentido, superar a fragmentação exige estratégias que promovam a integração entre conteúdos e metodologias, fortalecendo o vínculo entre ensino, realidade e autonomia do aluno (Jahnel, 2024, p.92).

Resulta-se que a influência de modelos mecanicistas, como a linha de montagem, e a rotinização do trabalho têm deixado marcas profundas na educação contemporânea, especialmente no que se refere à homogeneização e à fragmentação das práticas pedagógicas. A homogeneização inibe a criatividade, a autonomia e o engajamento crítico dos estudantes, ao passo que a fragmentação desarticula o processo de ensino, comprometendo a construção de conhecimentos sólidos e significativos. Esses desafios refle-

tem a necessidade urgente de repensar o modelo educacional, valorizando a pluralidade, a integração dos conteúdos e a contextualização do aprendizado.

Tempo-padrão

O tempo-padrão, definido como o tempo médio necessário para que o trabalhador realize uma tarefa racionalizada, representa o nível de eficiência correspondente a 100%. A produção individual, até atingir esse nível de eficiência, é remunerada com base na quantidade de peças produzidas. Quando a eficiência supera os 100%, o trabalhador recebe um adicional no salário por peça, sob a forma de um prêmio de produção ou incentivo salarial. Esse adicional aumenta proporcionalmente ao nível de eficiência alcançado pelo operário, recompensando desempenhos superiores ao padrão estabelecido (Chiavenato, 2003, p.61).

A visão educacional sobre os conceitos de Tempos e Movimentos, Objetivos, Estrutura, Redução do Tempo do Ciclo de Produção, Eficiência e Especialização pode ser analisada de forma crítica quando aplicada à prática pedagógica nas escolas. Esses conceitos, originados da área de administração e engenharia, têm sido transferidos para o campo educacional com o intuito de otimizar processos, tornar as atividades mais eficientes e melhorar a organização do trabalho docente. Contudo, é necessário refletir sobre o impacto de sua aplicação no ensino e na aprendizagem, especialmente no que diz respeito à formação continuada dos professores.

Em primeiro lugar, o conceito de Tempos e Movimentos, ao determinar o tempo necessário para realizar uma tarefa, pode ser visto como uma tentativa de **racionalizar o trabalho do professor**, como se a educação fosse uma linha de produção. Embora o uso desse conceito possa levar à otimização do tempo em sala de aula, também se corre o risco de desconsiderar a complexidade do processo de ensino-aprendizagem, que não pode ser reduzido a métricas de tempo rígidas. A educação não deve ser tratada apenas como uma produção de resultados previsíveis, mas como um espaço de desenvolvimento humano e reflexão.

O conceito de Objetivos dentro do contexto educacional é igualmente relevante, pois estabelece metas a serem alcançadas. No entanto, a imposição de objetivos demasiadamente rígidos pode limitar a autonomia do professor e a criatividade no processo pedagógico. Para que esses objetivos não se tornem apenas números a serem atingidos, é fundamental que a sua

definição seja feita de maneira participativa e alinhada às necessidades reais dos estudantes, respeitando a diversidade e promovendo um aprendizado significativo (Silva, 2018).

Quando falamos de Estrutura, estamos nos referindo ao arranjo das instituições educacionais e ao modo como o ensino é organizado. Uma estrutura eficiente não significa apenas a organização física ou administrativa da escola, mas a criação de um ambiente que favoreça a aprendizagem. Isso inclui o desenvolvimento de currículos adaptados às realidades locais, a valorização do espaço de reflexão entre os educadores e a constante adaptação às novas demandas educacionais. A implementação de programas de formação continuada, como sugerido na solução proposta, é fundamental para garantir que os professores tenham tempo e espaço para discutir suas práticas e aprimorar suas abordagens pedagógicas.

A Redução do Tempo do Ciclo de Produção, ou simplificação dos ciclos de trabalho, no contexto educacional, pode ser interpretada como a busca por estratégias que promovam uma maior eficiência no uso do tempo de aula, eliminando burocracias desnecessárias e proporcionando mais tempo para a interação pedagógica. No entanto, é a busca por eficiência não reduza a qualidade do ensino, que deve ser mais do que apenas a realização de tarefas no menor tempo possível.

A Eficiência no ensino, como definida nos termos da administração, pode ser vista como a busca por práticas pedagógicas bem executadas, com base em métodos eficazes. No entanto, é importante ressaltar que a educação envolve múltiplas dimensões, que não podem ser resumidas à eficiência técnica ou à execução de métodos preestabelecidos. A personalização do ensino e a promoção do pensamento crítico e criativo são igualmente essenciais para o desenvolvimento integral dos alunos.

A Especialização pode ser um fator positivo quando aplicada de maneira cuidadosa, permitindo que os professores se tornem especialistas em áreas específicas do conhecimento. Contudo, deve-se ter cuidado para não fragmentar o conhecimento, tornando-o excessivamente técnico e desconectado das realidades do mundo vivido pelos estudantes.

A aplicação de conceitos da administração e engenharia no campo educacional, como os de Tempos e Movimentos, Objetivos, Estrutura, Eficiência e Especialização, oferece oportunidades de melhoria na organização do trabalho docente. No entanto, é necessário um equilíbrio cuidadoso para

evitar a mecanização do processo educativo, que deve ser pautado pela criatividade, autonomia dos educadores e uma abordagem holística do desenvolvimento humano. A formação continuada dos professores, com o apoio das Instituições de Educação Superior (IES) públicas, é uma solução viável para promover a reflexão permanente sobre as práticas pedagógicas, garantindo que a educação não se transforme em uma linha de produção, mas continue a ser um espaço de aprendizagem, transformação e crescimento para alunos e educadores.

A Criação de Riqueza

Com o plano de incentivo salarial, Taylor buscava conciliar os interesses da empresa e dos trabalhadores. Para a empresa, o objetivo era reduzir continuamente os custos de produção, aumentando a produtividade e os lucros. Para os operários, a meta era proporcionar salários mais elevados, vinculados ao aumento da eficiência. Essa suposta identidade de interesses entre patrões e empregados, baseada na ideia de compartilhamento dos ganhos promovidos pela Administração Científica, levou Taylor a acreditar que o que era benéfico para a empresa (eficiência e maior lucro) também seria vantajoso para os trabalhadores (maior produção e, consequentemente, maior salário). A aplicação desse modelo fez com que o operário americano se tornasse um dos mais bem pagos do mundo industrializado, alcançando um padrão de vida elevado devido aos seus salários. No entanto, esse benefício veio acompanhado de um custo significativo: longos períodos de trabalho caracterizados pela simplicidade, repetição, padronização e monotonia das tarefas. Os engenheiros da Administração Científica basearam-se em pressupostos equivocados sobre a natureza humana, os quais impactaram profundamente a qualidade do trabalho e a experiência dos operários (Chiavenato, 2003, p.61).

Adam Smith, economista escocês (1723-1790), é considerado o fundador da economia clássica, e suas análises sobre a divisão do trabalho e seus impactos na produtividade são fundamentais para a compreensão do desenvolvimento econômico. A racionalização refere-se à aplicação de métodos científicos para o planejamento e organização de atividades, com o objetivo de reduzir custos e aumentar a eficiência e a produtividade dos trabalhadores. Uma empresa é uma organização voltada à produção e/ou comercialização de bens e serviços, com o intuito de obter lucro. Existem diferentes tipos de empresas conforme o setor de atuação: agrícola, industrial, comercial e financeiro, cada um operando de maneira específica (Chiavenato, 2003, p.61).

O conceito de força de trabalho, oriundo do marxismo, abrange as habilidades físicas e mentais dos indivíduos aplicadas nos processos produtivos. Estes trabalhadores utilizam ferramentas e equipamentos, combinando suas competências com técnicas e métodos. Junto aos meios de produção — como o capital, a terra e as matérias-primas — a força de trabalho compõe as forças produtivas. Segundo Althusser, para compreender a estrutura social em uma sociedade capitalista, é essencial analisar a relação entre meios de produção e força de trabalho. No sistema capitalista, os trabalhadores não são proprietários dos meios de produção e, por isso, devem vender sua força de trabalho para garantir sua sobrevivência. Marx e Engels destacam que, ao vender sua força de trabalho, os trabalhadores se tornam mercadorias, já que o que é vendido não é o trabalho em si, mas a energia necessária para executá-lo. A força de trabalho tem um caráter único, pois é capaz de gerar valor, produzindo mais do que o que é pago ao trabalhador. O capitalista, ao adquirir essa força de trabalho, se apropria do valor excedente gerado, que não é remunerado ao trabalhador, resultando no lucro para quem detém os meios de produção (Chiavenato, 2003).

Ao trazer o conceito de força de trabalho para o contexto educacional atual, podemos observar como ele se manifesta nas práticas pedagógicas e na organização do trabalho docente. No sistema educacional contemporâneo, os professores podem ser vistos como os trabalhadores que aplicam suas habilidades intelectuais, pedagógicas e emocionais nas atividades de ensino. Essas habilidades são combinadas com os recursos educacionais, como materiais didáticos, tecnologias e metodologias de ensino, para **produzir** o aprendizado dos alunos (Marx,1848/2002).

No entanto, assim como no sistema capitalista descrito por Marx, a força de trabalho dos professores não é inteiramente controlada por eles. Em muitas escolas e sistemas educacionais, os professores não têm autonomia total sobre os meios de produção do ensino, como o currículo, as condições de trabalho ou os recursos disponíveis. A estrutura educacional, muitas vezes determinada por políticas públicas e diretrizes institucionais, limita a capacidade dos professores de definir os objetivos e os métodos de ensino, o que reflete uma dependência do sistema educacional que, por sua vez, busca alcançar certos **resultados** preestabelecidos, muitas vezes relacionados à produtividade e à eficiência (Marx,1848/2002).

Essa dinâmica é comparável à ideia de que, no capitalismo, os trabalhadores precisam vender sua força de trabalho para garantir sua sobrevivên-

cia. No campo educacional, isso pode ser interpretado como a necessidade dos professores de se submeterem a exigências externas (como padrões de avaliação, metas de desempenho e exigências burocráticas) para manterem seus postos de trabalho e atenderem às expectativas das autoridades educacionais. A energia e a dedicação dos professores muitas vezes não são completamente reconhecidas ou valorizadas, com o tempo e os esforços extras não sendo devidamente recompensados (Marx,1848/2002).

Além disso, em um sistema capitalista de ensino, os professores e os alunos podem ser vistos como **mercadorias** dentro de uma lógica de mercado educacional, onde a educação é tratada como um produto a ser consumido. O ensino é, em muitos casos, padronizado e moldado para atender a demandas externas, como rankings de desempenho, avaliações em larga escala e expectativas do mercado de trabalho. O valor gerado pela educação — o conhecimento e as competências dos alunos — não reflete totalmente o investimento feito no processo, uma vez que parte do trabalho dos professores e dos alunos (em termos de tempo, esforço e criatividade) não é devidamente recompensada ou valorizada (Marx,1848/2002).

Essa perspectiva nos leva a refletir sobre a necessidade de uma transformação no sistema educacional, para que ele não seja apenas um mecanismo de **produção** de resultados mensuráveis, mas um espaço de desenvolvimento humano e de valorização do trabalho intelectual e pedagógico dos professores, com o reconhecimento de sua força de trabalho como elemento fundamental para a construção de um aprendizado significativo e para a melhoria das condições educacionais.

O Conceito de Homem Econômico

Essa concepção reduzida da natureza humana, conhecida como a visão do 'homem econômico', não se restringia a enxergar o trabalhador apenas como alguém motivado pelo dinheiro. Ironicamente, ia além, retratando o operário da época como um indivíduo limitado, mesquinho e preguiçoso, responsabilizado pela ociosidade e pelo desperdício nas empresas. Para lidar com essas supostas falhas, acreditava-se que o trabalhador deveria ser rigidamente controlado por meio da racionalização do trabalho e da imposição do tempo-padrão (Chiavenato, 2003, p.62).

Na perspectiva marxista sobre essa visão da natureza humana, que descreve o trabalhador como mesquinho e preguiçoso, pode ser feita ao destacar que essa concepção ignora as condições materiais e sociais que

moldam o comportamento dos indivíduos no contexto capitalista. Marx argumentaria que a ênfase em uma visão do *homem econômicus*, motivado exclusivamente pelo dinheiro e passível de ser controlado e disciplinado por meios de racionalização e tempos-padrão, desconsidera as profundas desigualdades estruturais que caracterizam o sistema capitalista.

Para Marx, o comportamento do trabalhador não é uma expressão de sua natureza inerente, mas sim de sua posição na divisão social do trabalho e das condições materiais de sua existência. O operário não é preguiçoso ou mesquinho por natureza, mas é produto de um sistema que o aliena do processo produtivo e que o reduz à sua força de trabalho, tratando-o como uma mercadoria a ser comprada e vendida. A racionalização e o controle rígido do trabalho são mecanismos empregados pelos capitalistas para maximizar a exploração do trabalhador, não para corrigir uma falha do trabalhador em si, mas para extrair o máximo de valor de seu trabalho enquanto mantém suas condições de vida e seu poder aquisitivo limitados (Marx,1848/2002).

A ideologia de que o trabalhador deve ser rigidamente controlado e supervisionado ignora as dinâmicas de exploração e alienação que o operário enfrenta, e que, segundo Marx, são a verdadeira fonte da **ociosidade** e do **desperdício**. Esses comportamentos não são, portanto, falhas do trabalhador, mas sim reflexos das condições de trabalho desumanizantes e da estrutura de poder que o submete a condições de trabalho precárias, sem perspectivas de desenvolvimento pessoal ou coletivo.

Assim, a solução não está em impor mais controle sobre o trabalhador, mas em transformar a estrutura social e econômica, proporcionando ao trabalhador a autonomia sobre seu trabalho e reconhecendo sua capacidade criativa e produtiva em um contexto mais justo e colaborativo.

Conforto e Produtividade Andam de Mãos Dadas

A Administração Científica atribui grande importância às condições de trabalho como fator para o aumento da eficiência. O conforto do trabalhador e a melhoria do ambiente físico (como iluminação, ventilação, controle de ruído, aspectos visuais da fábrica, entre outros) passam a ser valorizados, não por um reconhecimento da dignidade do trabalhador, mas porque são considerados essenciais para melhorar sua eficiência (Chiavenato, 2003, p.62).

O programa (Escola Bonita), implementado no Paraná, alinha-se com a ideia de melhorar as condições de trabalho e aprendizado, refletindo a valorização do ambiente físico, conforme mencionado no texto sobre a Adminis-

tração Científica e a importância das condições de trabalho. Esse programa tem como objetivo revitalizar a infraestrutura das escolas estaduais, proporcionando melhores condições para os alunos e profissionais da educação. Com um investimento de recursos específicos, o projeto foca em pequenos reparos, como pintura, melhorias nos espaços comuns (bibliotecas, laboratórios, quadras esportivas), além de jardinagem e serviços especializados. A iniciativa também busca atender a necessidades de acessibilidade e segurança, proporcionando um ambiente mais confortável e motivador, contribuindo diretamente para o rendimento dos alunos e a qualidade do ensino.

O ambiente escolar bem estruturado contribui para a motivação e o bem-estar de todos os envolvidos, criando condições ideais para o desenvolvimento acadêmico e profissional. O investimento em infraestrutura, como salas de aula bem iluminadas, ventiladas e equipadas, demonstra um compromisso com a qualidade educacional e o respeito ao direito dos alunos e educadores de aprender e ensinar.

Das 2,1 mil escolas estaduais do Paraná, 43% já utilizaram os R$ 20 milhões repassados pela Fundepar no início do ano para a revitalização das instalações escolares, uma ação dentro do programa Escola Bonita, da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte. Lançado neste ano, o programa faz parte da iniciativa Minha Escola Sempre Nova, que busca investir na aquisição de novos equipamentos, móveis e utensílios para as unidades da rede estadual. A verba é destinada a pequenos reparos nas estruturas físicas das escolas, incluindo pintura, melhorias em bibliotecas, laboratórios, quadras esportivas e pátios, além de serviços de jardinagem e limpeza especializada. O objetivo, segundo o secretário estadual Renato Feder, é garantir um ambiente físico adequado e acolhedor, que favoreça a aprendizagem e o bem-estar de alunos e profissionais da educação. Cada diretor tem autonomia para decidir onde investir os recursos, de acordo com as necessidades de sua escola, promovendo um espaço propício tanto para o aprendizado quanto para o convívio da comunidade escolar (Paranà, 2020).

Assim, ao priorizar a revitalização das instalações escolares, o programa reafirma a importância de um ambiente físico acolhedor e funcional como alicerce para uma educação de qualidade, evidenciando o papel essencial da infraestrutura no fortalecimento da aprendizagem, da convivência escolar e do desenvolvimento integral de alunos e profissionais. ao priorizar a revitalização das instalações escolares, o programa reafirma a importância de um ambiente físico acolhedor e funcional como alicerce para uma educação

de qualidade. Essa iniciativa destaca como a infraestrutura adequada pode influenciar positivamente a aprendizagem e o desenvolvimento integral de alunos e profissionais, além de abrir caminhos para possíveis parcerias público-privadas, que podem ampliar os investimentos e contribuir para a manutenção contínua e sustentável desses espaços educacionais (Silva; Barbosa; Körbes, 2022, p. 401).

Conceito de Padrão

Padrão é uma unidade de medida amplamente adotada e aceita como critério. A padronização, por sua vez, consiste na aplicação desses padrões em uma organização com o objetivo de alcançar uniformidade e redução de custos. Na Administração Científica, a padronização torna-se essencial para melhorar a eficiência. Ela promove a simplificação, pois a uniformidade reduz a variabilidade e as exceções, que são responsáveis por complicar o processo produtivo (Chiavenato, 2003, p.63).

Na educação atual, o conceito de padronização, herdado de abordagens como a Administração Científica, manifesta-se na busca por uniformidade nos currículos, metodologias e avaliações, com destaque para políticas como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Assim como na lógica produtiva industrial, a padronização na educação busca eficiência por meio da redução de variabilidades, simplificando processos e permitindo maior controle sobre os resultados educacionais. No entanto, essa uniformidade pode gerar desafios, como a desconsideração das especificidades regionais, culturais e individuais de estudantes e professores, além de favorecer a adoção de modelos de ensino focados em resultados mensuráveis, muitas vezes em detrimento do desenvolvimento integral e crítico dos alunos.

Essa relação entre padronização e educação contemporânea evidencia a influência de uma visão tecnicista no ensino, onde a ênfase em metas e indicadores pode comprometer a criatividade, a autonomia docente e a formação de cidadãos capazes de enfrentar a complexidade do mundo atual (Jahnel, 2024).

As avaliações em massa, como as aplicadas em larga escala no Brasil (por exemplo, Prova Brasil e SAEB), têm como objetivo principal medir os índices educacionais para subsidiar políticas públicas, estabelecer comparações entre instituições e estados, e monitorar o cumprimento de metas. Embora forneçam dados importantes para o diagnóstico do sistema educacional, essas avaliações frequentemente limitam o foco das escolas ao que é

mensurável, favorecendo uma lógica tecnicista que valoriza apenas resultados imediatos e quantitativos, muitas vezes em detrimento de uma formação integral (Silva, 2018, p.11-12).

Esse cenário se intensifica com a entrada de parcerias público-privadas (PPPs), que trazem para a gestão e práticas educacionais uma lógica mercadológica. Empresas fornecem materiais didáticos padronizados, plataformas digitais e serviços educacionais, alinhados a esses índices avaliativos. Embora as PPPs possam ampliar o acesso a recursos e tecnologias, sua atuação tende a priorizar interesses comerciais, como a venda de pacotes educacionais, muitas vezes desconsiderando as necessidades locais e pedagógicas.

A plataformização do ensino é um exemplo evidente desse movimento. Aulas mediadas por plataformas digitais prometem eficiência e personalização, mas podem reduzir a complexidade do processo educacional a conteúdos padronizados e atividades automatizadas. Aulas transmitidas em larga escala por grandes redes ou sistemas digitais geram uma concentração de modelos pedagógicos, diluindo a autonomia docente e uniformizando práticas que deveriam ser adaptadas às realidades específicas de cada comunidade escolar (Barbosa; 2019, p. 13).

Como resultado, o foco excessivo nos índices educacionais, aliado à dependência de plataformas e materiais pré-formatados, pode criar um sistema voltado mais para a melhoria de indicadores do que para o desenvolvimento integral dos estudantes. Isso perpetua uma visão limitada da educação como produto, em que sucesso é medido apenas por desempenho em testes padronizados, em vez de promover o pensamento crítico, a criatividade e a cidadania. Em última análise, tal abordagem compromete a equidade, pois nem todas as escolas têm as mesmas condições para atender às demandas impostas por esse modelo tecnicista e mercadológico (Alves, 2014, p. 1477).

A Divisão do Trabalho e a Especialização da Supervisão

A supervisão funcional é a aplicação da divisão do trabalho e da especialização no nível dos supervisores e chefes. A administração funcional é um modelo organizacional que permite que especialistas, em vez de mestres, transmitam aos operários o conhecimento e as orientações necessárias. Ela separa o planejamento do trabalho mental e físico, possibilitando a aplicação

do princípio da divisão do trabalho e reduzindo ao mínimo as funções que cada operário deve desempenhar. Esse modelo tende a gerar alta eficiência tanto em cada trabalhador individualmente quanto no grupo como um todo. Na prática, a funcionalização da supervisão foi uma contribuição significativa da Administração Científica, e pressupõe uma autoridade funcional, relativa e distribuída (Chiavenato, 2003, p.63).

Na educação atual, é possível traçar paralelos com o conceito de supervisão funcional da Administração Científica, especialmente no que se refere à especialização e divisão de tarefas dentro do ambiente escolar e das políticas educacionais. No contexto educacional contemporâneo, a fragmentação de funções entre diferentes agentes – como gestores, coordenadores pedagógicos, professores e especialistas de áreas específicas – reflete a lógica de distribuir responsabilidades e promover a eficiência (Jahnel, 2024).

Assim como na administração funcional, a educação atual tende a separar o planejamento estratégico (realizado por gestores e autoridades educacionais) da execução prática (realizada por professores em sala de aula). As diretrizes nacionais, como a BNCC, estabelecem padrões que guiam o planejamento centralizado, enquanto os professores, como operários do sistema, implementam essas orientações no cotidiano escolar. Essa divisão, apesar de buscar eficiência, frequentemente limita a autonomia docente ao impor currículos rígidos e metas pré-determinadas, priorizando a execução técnica em detrimento da reflexão crítica sobre a prática pedagógica (Jahnel, 2024).

Além disso, a presença de especialistas externos, frequentemente contratados por parcerias público-privadas, para oferecer formação continuada, criar conteúdo ou gerenciar plataformas educacionais, pode ser vista como um reflexo da autoridade funcional. Esses especialistas atuam como transmissores de conhecimento técnico e operacional, muitas vezes desconsiderando o contexto específico de cada escola ou sala de aula (Jahnel, 2024).

Embora esse modelo possa trazer benefícios, como maior organização e foco em metas claras, ele também pode gerar desafios. A especialização extrema e a funcionalização das tarefas reduzem a visão integrada do processo educativo e podem levar à desumanização das relações escolares, transformando o professor em um mero executor de políticas, e não em um agente transformador. Assim, enquanto a supervisão funcional busca eficiência no modelo industrial, sua aplicação na educação atual pode comprometer a criatividade, a flexibilidade e a adaptação necessárias para lidar com as complexidades do ensino e da aprendizagem (Jahnel, 2024).

O Fordismo

A racionalização da produção deu origem à linha de montagem, que possibilita a produção em série. Na produção em série ou em massa, o produto, assim como o maquinário, o material, a mão-de-obra e o design do produto, são padronizados, o que resulta em custos mínimos. Dessa forma, a produção em grandes quantidades depende, como condição prévia, da capacidade de consumo em massa, seja ela potencial ou real (Chiavenato, 2003, p.65).

O texto apresentado sobre a racionalização da produção e a linha de montagem oferece uma analogia interessante para refletir sobre a educação atual. Assim como a produção em massa depende de padronização para minimizar custos e maximizar a eficiência, a educação contemporânea, em grande parte influenciada por políticas como a BNCC (Base Nacional Comum Curricular) e os sistemas de avaliação em larga escala, tem promovido uma padronização curricular e metodológica que impacta diretamente o ensino.

Na lógica da produção em série, cada etapa do processo é controlada para garantir uniformidade no produto-final. De forma semelhante, as políticas educacionais atuais parecem tratar o aprendizado como um **produto** a ser padronizado, com alunos e professores inseridos em uma **linha de montagem** pedagógica. Os conteúdos, as estratégias de ensino e até mesmo as avaliações são desenhados para atender a objetivos homogêneos, priorizando resultados quantificáveis, como índices de desempenho escolar.

Entretanto, essa padronização pode desconsiderar as peculiaridades de contextos locais, culturais e sociais, além de desumanizar o processo educacional. Professores, por exemplo, são frequentemente limitados em sua autonomia para criar estratégias que considerem as necessidades específicas de suas turmas, enquanto os alunos, como produtos-finais, são avaliados por métricas que muitas vezes não contemplam habilidades críticas, criativas e emocionais.

Outro ponto de comparação é a dependência de um c**onsumo em massa**. No caso da educação, isso se manifesta na necessidade de formar indivíduos para atender a demandas econômicas e mercadológicas, muitas vezes em detrimento de uma formação integral e humanista. Assim como a produção em massa se ajusta ao mercado, a educação parece ser moldada por interesses econômicos e políticos, relegando o protagonismo de professores e alunos a um segundo plano.

Embora a racionalização e a padronização tenham seus méritos em determinados contextos, a transposição dessa lógica para a educação levanta questões éticas e práticas. Afinal, a educação, diferentemente da produção industrial, é um processo essencialmente humano, que deve priorizar a formação de sujeitos críticos e criativos em vez de conformar indivíduos a padrões predefinidos.

O Gênio do Marketing

Ford teve uma visão de marketing notável: percebeu que o mundo estava pronto para um carro financeiramente acessível. Para tornar isso possível, ele recorreu às técnicas de produção em massa como a única maneira de viabilizar essa ideia. Definiu então o preço de venda e desafiou sua organização a reduzir os custos o suficiente para garantir aquele preço. Com isso, ofereceu ao mercado o que ele queria: modelos simples e acessíveis. No entanto, o problema surgiu três décadas depois, quando outros fabricantes — com a GM à frente — começaram a adicionar opcionais aos carros, enquanto a Ford continuava produzindo os mesmos modelos básicos, simples e de uma única cor: preta. O gênio do marketing de Ford perdeu a percepção das novas aspirações dos consumidores (Chiavenato, 2003, p.66).

O governo do estado do Paraná se orgulha da posição de liderança na educação brasileira, como evidenciado pelos dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), por diversas razões. Primeiro, o Estado obteve as melhores notas tanto no ensino médio quanto no ensino fundamental (anos iniciais e finais), destacando-se na educação pública e privada.

O Paraná tem conseguido alcançar resultados notáveis devido a uma combinação de estratégias e esforços sistemáticos na gestão da educação. Uma das principais razões é a forte estadualização das escolas responsáveis pelos últimos anos do ensino fundamental, o que permitiu maior controle e uniformidade nas políticas educacionais. Essa abordagem é diferente da tendência nacional, onde a maioria das escolas é gerida pelos municípios.

O governo do Paraná implementou programas como o Educa Juntos, que oferece suporte técnico e pedagógico aos municípios, incluindo materiais didáticos e formação para professores, o que tem gerado melhorias significativas no desempenho dos alunos, especialmente nos anos iniciais do ensino fundamental. Além disso, o governo paranaense destaca o trabalho conjunto de diretores, professores, pedagogos e funcionários das escolas estaduais, que são vistos como responsáveis pela melhoria contínua da qualidade educacional.

O governador Ratinho Junior, por exemplo, expressou seu orgulho pelos resultados alcançados, destacando o comprometimento da equipe educacional e reafirmando o compromisso de continuar avançando nos índices do Ideb. A liderança do Paraná nas avaliações do IDEB também reflete a adoção de políticas educacionais que priorizam a formação integral dos estudantes, a valorização do trabalho docente e a busca constante pela excelência no ensino, com a ambição de tornar o Estado uma referência de educação pública na América Latina.

O Paraná lidera a educação no Brasil, destacando-se tanto no ensino médio quanto no fundamental (anos iniciais e finais), conforme apontam os dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de 2023, divulgados pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). No ensino médio, a nota do Paraná subiu de 4,8 para 4,9 entre 2021 e 2023, mantendo a liderança nacional conquistada anteriormente e superando estados como Goiás e Espírito Santo, que alcançaram 4,8, enquanto a média nacional foi de 4,3. Apenas na rede estadual, a nota foi de 4,7, com avanço de 0,1 em relação ao índice de 2021, ficando próxima de Goiás, com 4,8. Nos anos finais do ensino fundamental, que abrangem estudantes do 6º ao 9º ano, o Ideb paranaense aumentou de 5,4 para 5,5, permitindo que o estado, antes na terceira posição, assumisse a liderança ao lado de Ceará e Goiás, ambos com o mesmo índice, enquanto a média nacional foi de 5.

Na rede pública dessa etapa, o Paraná também lidera, com nota 5,4, acima de Ceará e Goiás. O MEC destacou o estado como exemplo devido à sua estratégia de estadualizar a gestão das escolas responsáveis por essa faixa etária, em contraste com a maioria do país, onde as unidades são majoritariamente administradas pelos municípios. Nos anos iniciais do ensino fundamental, cuja gestão é municipal, o Paraná também lidera o Ideb, alcançando a nota 6,7, à frente de Ceará (6,6) e São Paulo (6,5).

Esse desempenho é atribuído ao programa Educa Juntos, que oferece materiais didáticos, formação docente e seminários para orientar os municípios. O governador Ratinho Junior atribuiu os resultados à dedicação de toda a comunidade escolar e expressou a intenção de continuar melhorando os índices, visando transformar o Paraná em referência de ensino público na América Latina. Criado em 2007 pelo MEC, o Ideb é o principal indicador de qualidade da educação básica no Brasil, calculado com base no rendimento escolar (aprovação) e no desempenho nos exames do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

O índice, divulgado a cada dois anos pelo Inep, varia de 0 a 10 e reflete a multiplicação entre esses indicadores. Em 2021, novas diretrizes para o Saeb ampliaram as séries avaliadas e incluíram as áreas de Linguagens, Matemática, Ciências da Natureza e Ciências Humanas, alinhadas à Base Nacional Comum Curricular. Na última edição, apenas algumas dessas mudanças foram implementadas. Os dados detalhados por escola devem ser divulgados em breve. No Ideb 2023, o Paraná obteve 4,9 no ensino médio, 5,5 nos anos finais do fundamental e 6,7 nos anos iniciais[38].

Porém, ao olhar a perspectiva crítica de Jahnel (2024), podemos questionar a ênfase na padronização e na mensuração de resultados por meio de índices como o Ideb. Embora o desempenho no Ideb seja uma evidência de avanços quantitativos, Jahnel argumenta que essas métricas podem obscurecer aspectos mais profundos da educação, como a formação crítica e criativa dos alunos.

A busca por resultados imediatos e mensuráveis, em vez de se concentrar em uma educação integral e humanista, pode levar a um ensino mais tecnicista, em que a preparação para o mercado de trabalho e os exames acaba prevalecendo sobre o desenvolvimento de competências mais amplas, como o pensamento crítico, a criatividade e a autonomia. Além disso, a própria abordagem de estadualização, embora tenha mostrado resultados positivos em termos de controle e uniformidade, pode ser vista por Jahnel como parte de uma tendência de centralização da gestão educacional.

Isso, em sua visão, pode limitar a flexibilidade necessária para atender às especificidades locais e as demandas mais diversificadas das comunidades, aspectos que são essenciais para a promoção de uma educação inclusiva e adaptada à realidade de cada região. Assim, enquanto o governo do Paraná comemora seus resultados no Ideb, a visão crítica de Jahnel sugere que a verdadeira qualidade da educação não pode ser reduzida apenas a índices numéricos, defendendo uma abordagem mais holística e menos dependente da padronização (Jahnel, 2024).

O Princípio da Exceção

O princípio da exceção estabelece que as decisões mais frequentes devem ser transformadas em rotinas e delegadas aos subordinados, reservando as questões mais sérias e importantes para os superiores. Esse princípio funciona como um sistema de informação que destaca os resultados

38 https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Parana-tem-melhor-educacao-do-Brasil-no-ranking-geral-do-Ideb

reais que divergem ou se distanciam dos resultados esperados. Baseado em relatórios condensados e resumidos, o princípio da exceção apresenta apenas os desvios ou variações, omitindo as ocorrências normais, o que torna as informações mais comparativas, de fácil utilização e visualização. Foi dessa forma que Taylor concebeu a delegação, que mais tarde se tornaria um princípio organizacional amplamente aceito (Chiavenato, 2003, p.66).

O princípio da exceção, conforme concebido por Taylor, apresenta similaridades com a gestão educacional atual, especialmente no contexto de políticas públicas e avaliações padronizadas. Esse princípio propõe que as decisões rotineiras sejam delegadas, enquanto questões críticas são tratadas pelos superiores, utilizando relatórios condensados para destacar desvios em relação às metas. Na educação contemporânea, práticas similares podem ser observadas em sistemas de monitoramento baseados em indicadores, como o IDEB e os resultados do PISA.

Esses sistemas priorizam análises comparativas que enfatizam desempenhos divergentes ou problemáticos, enquanto ignoram o cotidiano da prática pedagógica. Assim, os gestores educacionais são apresentados a relatórios resumidos que muitas vezes omitem a complexidade e diversidade das experiências escolares. Esse modelo, ao privilegiar uma visão quantitativa e hierárquica, reflete a influência da administração científica na educação, contribuindo para uma abordagem instrumental e técnica, que pode desconsiderar aspectos humanos e contextuais essenciais para um ensino de qualidade (Jahnel, 2024).

Conclui-se que o princípio da exceção, originalmente desenvolvido por Taylor como uma estratégia organizacional para otimizar decisões e destacar desvios relevantes, continua a influenciar práticas contemporâneas, incluindo a gestão educacional. Sua aplicação em políticas públicas e sistemas de avaliação, como o IDEB e o PISA, evidencia uma abordagem que prioriza indicadores quantitativos e simplificados, muitas vezes em detrimento da complexidade da prática pedagógica e da diversidade escolar. Embora eficiente para identificar e comparar resultados, essa lógica pode contribuir para uma visão tecnicista da educação, afastando-se de uma abordagem mais humanizadora e contextualizada. Portanto, é fundamental refletir sobre os limites desse modelo e buscar formas de gestão educacional que valorizem não apenas a análise de resultados, mas também o processo pedagógico em sua integralidade, promovendo uma educação mais inclusiva e significativa para todos os envolvidos.

Revolução Industrial Provocada pelo Administração Científica

A consequência imediata da Administração Científica foi uma redução drástica no custo dos bens manufaturados — geralmente de dez para um, e em alguns casos, de vinte para um, em relação ao custo anterior. O que antes era um luxo acessível apenas aos mais ricos, como automóveis ou aparelhos domésticos, rapidamente se tornou acessível às massas. Talvez o mais importante tenha sido o fato de que a Administração Científica possibilitou o aumento substancial dos salários, ao mesmo tempo em que reduzia o custo total dos produtos. Até então, o baixo custo de um produto acabado sempre significava salários mais baixos para os trabalhadores. A Administração Científica desafiava essa lógica, afirmando que o menor custo deveria resultar em salários mais altos e maior renda para o trabalhador. Além disso, ela transformou a estrutura e a composição da força de trabalho. O operário não especializado, que recebia um salário baixo, suficiente apenas para sua subsistência e que formava o maior contingente da força de trabalho no século XIX, rapidamente se tornou obsoleto. Em seu lugar, surgiu um novo grupo: os operadores de máquinas, como os trabalhadores das linhas de montagem de automóveis. Entre 1910 e 1940, os operadores de máquinas se tornaram o maior grupo ocupacional nas indústrias, ultrapassando os trabalhadores manuais em número (Chiavenato, 2003, p.67).

A administração científica, concebida por Taylor no início do século XX, tinha como objetivo principal a maximização da eficiência produtiva por meio da fragmentação do trabalho, da padronização de processos e do controle rigoroso das atividades. Esses princípios, inicialmente aplicados ao setor industrial, foram incorporados ao campo educacional, promovendo uma visão tecnicista do ensino. No Brasil, essa abordagem encontrou ressonância em políticas públicas que enfatizam a padronização e a eficiência, como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e as avaliações de larga escala, provocando debates sobre seus impactos na formação integral de estudantes e na autonomia dos professores.

Conforme analisa Mônica Ribeiro Silva, a BNCC representa uma forma de **controle centralizado da educação**, que desconsidera as especificidades regionais e locais e reforça a ideia de que a escola deve atender às demandas do mercado, em detrimento de uma formação humanística e cidadã. Essa padronização curricular, ao mesmo tempo em que promete equidade,

invisibiliza as singularidades culturais e sociais, alinhando-se a uma lógica produtivista que prioriza resultados quantitativos em detrimento de um ensino contextualizado e crítico (Silva, 2018).

Miguel Arroyo, por sua vez, denuncia os efeitos desumanizantes dessas políticas na prática educativa, argumentando que a educação, ao adotar uma visão tecnicista e padronizada, transforma professores e alunos em peças de um sistema mecanizado. Arroyo enfatiza que o papel da escola deveria ser o de promover a autonomia e a emancipação, em vez de se limitar a reproduzir padrões e indicadores impostos externamente (Arroyo, 2016).

Na contemporaneidade, os princípios da administração científica, originalmente idealizados por Taylor, encontram-se amplamente atualizados e manifestados no campo educacional brasileiro, moldando políticas e práticas de ensino. Um dos aspectos mais evidentes é a fragmentação e padronização do conhecimento, refletida no currículo escolar, especialmente por meio da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Essa estrutura fragmenta o ensino em competências e habilidades isoladas, dificultando abordagens interdisciplinares e descontextualizando o conhecimento. O resultado é uma aprendizagem reduzida a unidades mensuráveis, que ignora a complexidade inerente ao processo educativo e as necessidades individuais dos estudantes (Jahnel, 2024, p.92).

O aspecto é o controle e a vigilância sobre professores e estudantes, que se assemelha ao rigor no monitoramento do trabalho no modelo taylorista. No cenário educacional, isso se materializa no uso de tecnologias de gestão que acompanham o desempenho de docentes e alunos. Sistemas digitais e indicadores de produtividade transformam a educação em um processo mecanizado, restringindo a autonomia pedagógica dos professores e impondo metas frequentemente alheias à realidade concreta das escolas.

Além disso, há uma priorização dos resultados quantitativos, marcante nas avaliações de larga escala, como o SAEB e o ENEM. A lógica produtivista que guia essas avaliações enfatiza notas e rankings como principais indicadores de qualidade educacional. Essa abordagem reduz o ensino a uma dimensão estatística, marginalizando aspectos qualitativos fundamentais, como o desenvolvimento crítico, a formação ética e a construção de um pensamento autônomo pelos estudantes.

Essas manifestações da administração científica atualizada na educação evidenciam uma continuidade dos ideais tayloristas, adaptados a um contexto tecnocrático e neoliberal, que muitas vezes desumaniza os processos educativos e subestima a pluralidade e a riqueza das interações escolares.

Os efeitos dessa abordagem são amplamente criticados por autores como Arroyo (2016), que alerta para a desumanização das relações escolares. Professores perdem autonomia em seu trabalho, sendo pressionados a cumprir metas externas, enquanto estudantes vivenciam uma educação alienante, que ignora suas subjetividades e realidades culturais. O foco na eficiência e nos resultados ignora a complexidade do ato educativo, tratando-o como um processo técnico e homogêneo, e não como um espaço de construção coletiva e emancipatória.

Mônica Ribeiro Silva (2018) reforça que o excesso de padronização e controle pode aprofundar desigualdades, ao desconsiderar as diferentes condições socioeconômicas e culturais que influenciam o processo de aprendizagem. Para ela, é essencial repensar o papel da escola como espaço de inclusão e diversidade, resgatando a centralidade dos sujeitos no processo educativo.

A superação dos efeitos desumanizantes da administração científica na educação exige a adoção de práticas pedagógicas que priorizem a formação integral dos estudantes, valorizando sua individualidade e promovendo um ensino mais humanizado. Para isso, é essencial fortalecer a autonomia docente, permitindo que os professores adaptem os currículos às realidades locais e aos interesses específicos dos alunos. Essa flexibilidade possibilita um ensino mais significativo e contextualizado, capaz de engajar os estudantes em seu próprio processo de aprendizado.

Além disso, é necessário investir em uma educação dialógica, conforme as ideias de Paulo Freire, que reconhece os estudantes como sujeitos ativos de sua aprendizagem, ao invés de meros receptores passivos de conteúdos pré-definidos. Essa abordagem promove uma relação horizontal entre educadores e alunos, incentivando a construção conjunta do conhecimento.

Como afirmam Arroyo e Ribeiro Silva, é urgente resgatar uma visão humanizadora da educação, que se oponha à lógica taylorista e valorize a escola como espaço de construção coletiva, autonomia e cidadania. Somente assim será possível transformar a educação em uma prática verdadeiramente emancipatória e inclusiva.

A Visão Lógica do Trabalho Humano

Os engenheiros da Administração Científica acreditavam que os estudos de tempos e movimentos permitiam determinar o melhor método de trabalho. Juntamente com a seleção científica dos trabalhadores e o cuidado em

evitar a fadiga humana, esses estudos ajudariam a estabelecer um padrão de produção mais elevado. Aliado a isso, uma supervisão funcional, um plano de incentivo salarial e condições ambientais adequadas de trabalho levariam à máxima eficiência possível, resultando, assim, em maiores lucros e salários. No entanto, essa visão mecanicista e lógica nem sempre foi plenamente alcançada (Chiavenato, 2003, p.68).

A visão lógica do trabalho humano apresentada pelos engenheiros da Administração Científica, conforme descrita por Chiavenato (2003), enxerga o trabalho como um processo técnico e racional que pode ser otimizado por meio de métodos científicos. Essa abordagem é fundamentada em estudos de tempos e movimentos, seleção científica de trabalhadores e estratégias de prevenção da fadiga, buscando alcançar a máxima eficiência e produtividade.

No entanto, essa perspectiva mecanicista pode ser contrastada com visões mais humanistas do trabalho, como as propostas por teóricos das relações humanas, que argumentam que a eficiência não se limita aos fatores técnicos e racionais, mas está intrinsecamente ligada às necessidades emocionais, sociais e psicológicas dos trabalhadores. Para esses teóricos, aspectos como motivação, satisfação no trabalho, bem-estar e comunicação interpessoal são igualmente cruciais para o desempenho e a produtividade no ambiente laboral.

Assim, enquanto a Administração Científica prioriza a lógica, a padronização e a eficiência técnica, as abordagens humanistas reconhecem a complexidade do ser humano no trabalho, enfatizando a importância de tratar os trabalhadores não apenas como engrenagens de uma máquina, mas como indivíduos com necessidades e aspirações. Essa comparação evidencia os limites da visão mecanicista, que, mesmo contribuindo para avanços em produtividade, falha em atender plenamente às dimensões humanas e sociais do trabalho.

A visão mecanicista do trabalho humano, presente na Administração Científica, e a perspectiva marxista sobre a alienação do trabalho oferecem abordagens contrastantes sobre a natureza do trabalho e o papel do trabalhador. Ambas, no entanto, compartilham um ponto comum: a redução do trabalhador a uma engrenagem dentro do sistema produtivo.

Na Administração Científica, o trabalho é tratado como um processo técnico e racional, passível de otimização por meio de estudos científicos de tempos, movimentos e supervisão funcional. O trabalhador é visto como

um recurso a ser moldado e padronizado, com o objetivo de maximizar a eficiência e a produtividade. Embora essa abordagem preveja melhorias nas condições ambientais de trabalho e ofereça incentivos salariais, ela frequentemente ignora as dimensões sociais e emocionais do trabalhador, contribuindo para uma visão reducionista e desumanizante (Marx, 1867, p. 484).

Marx, por outro lado, argumenta que no capitalismo o trabalhador é alienado do processo produtivo e do produto-final de seu trabalho, perdendo o controle sobre ambos. Esse processo resulta na desumanização do trabalhador, que vê o trabalho como uma atividade externa e forçada, desprovida de satisfação pessoal. Além disso, Marx destaca a exploração inerente ao sistema capitalista por meio do conceito de mais-valia: o trabalhador produz mais valor do que recebe em salários, gerando lucro para o capitalista e aprofundando as desigualdades (Marx, 1867, p. 326).

Ambas as perspectivas apontam para a desumanização do trabalho, mas partem de fundamentos diferentes. Enquanto a Administração Científica acredita que a padronização e a eficiência técnica podem beneficiar tanto trabalhadores quanto empregadores, Marx oferece uma crítica mais profunda, evidenciando como o sistema capitalista explora o trabalhador e o transforma em um meio de acumulação de riqueza. Assim, enquanto Taylor e seus seguidores buscam otimizar o trabalho, Marx revela as contradições e injustiças estruturais que sustentam o sistema produtivo capitalista (Marx, 1867, p. 39).

A Pesquisa Hoxie

A primeira crítica significativa ao taylorismo surgiu com a pesquisa Hoxie, organizada pelo Senado dos Estados Unidos e liderada pelo professor Hoxie, com o objetivo de estudar o problema das greves e tumultos de trabalhadores nas empresas americanas. Foi formado um Comitê para as Relações Industriais, que destacou os inconvenientes morais, psicológicos e sociais de um sistema focado exclusivamente no rendimento e na eficiência, justificando as reações dos trabalhadores por meio de greves e protestos.

As críticas dos trabalhadores dos arsenais militares americanos — que eram civis e sindicalizados — levaram à convocação de Taylor para depor no Congresso. Um dos congressistas apontou que, embora a técnica de Gilbreth tivesse aumentado a eficiência do pedreiro em 300%, seus ganhos haviam aumentado apenas 30%. Taylor respondeu que, em compensação, o pedreiro estava gastando um terço da energia que usava antes. O inquérito resultou na proibição do uso de cronômetros e do pagamento de incentivos,

mas as demais técnicas da Administração Científica foram mantidas, gerando ganhos de eficiência na produção de armas e munições, o que fortaleceu o poderio militar dos Estados Unidos no início da Primeira Guerra Mundial.

A filosofia taylorista da harmonia industrial, que propunha a substituição da discórdia, encontrou forte oposição entre trabalhadores e sindicatos. Os operários não conseguiam seguir o ritmo imposto pelos tempos-padrão estabelecidos pelos técnicos e passaram a se queixar de uma nova forma de exploração sutil: a fixação de padrões de desempenho elevados, favoráveis à empresa, mas prejudiciais aos trabalhadores.

O trabalho superespecializado foi considerado degradante e humilhante pelos trabalhadores, seja pela monotonia, pelo automatismo, pela diminuição da necessidade de raciocínio ou pela ausência de qualquer significado psicológico no trabalho. O homem foi tratado como uma máquina ou um robô, pois Taylor, ao tentar alcançar o rendimento máximo, ignorou as limitações do organismo humano, quando deveria buscar o rendimento ótimo (Chiavenato, 2003, p.68).

A pesquisa Hoxie, que criticou os efeitos do taylorismo no ambiente de trabalho, oferece uma analogia importante para refletirmos sobre a educação atual, especialmente no contexto da crescente padronização e busca por eficiência nas escolas. Assim como o taylorismo impôs um ritmo e padrões de desempenho elevados nos trabalhadores, a educação contemporânea tem sido cada vez mais orientada por métricas de desempenho e resultados quantitativos, como as avaliações em larga escala (ENEM, por exemplo) e a implementação de currículos rígidos. Essas abordagens podem gerar uma superespecialização do ensino, onde os estudantes são tratados como máquinas de aprender, muitas vezes sem considerar suas necessidades emocionais, cognitivas ou sociais, tal como os trabalhadores eram tratados como máquinas no sistema taylorista.

Na educação, essa busca incessante por eficiência pode ser vista na pressão por resultados imediatos e na uniformização dos métodos de ensino, muitas vezes ignorando as particularidades de cada aluno. O modelo educacional atual, muitas vezes, desconsidera a diversidade de ritmos de aprendizagem, forçando todos os estudantes a se ajustarem aos mesmos padrões rígidos, tal como os operários que precisavam seguir os tempos-padrão estabelecidos pelo taylorismo, sem levar em conta suas capacidades ou limitações individuais. Isso pode resultar em uma experiência de aprendizagem mecanizada, onde a ênfase está no cumprimento de tarefas e na repetição

de conteúdos, em vez de promover o pensamento crítico e a construção de significados mais profundos.

Além disso, a pressão para atingir elevados padrões de desempenho nas escolas e universidades pode ser comparada à exploração sutil mencionada pelos trabalhadores nas pesquisas Hoxie, que se sentiam sobrecarregados por um sistema que, embora aumentasse a produtividade, desconsiderava seu bem-estar. Na educação, isso se traduz no excesso de avaliações e tarefas, que muitas vezes negligenciam o desenvolvimento integral dos estudantes, limitando-se a medir apenas o desempenho acadêmico em termos numéricos, sem considerar o impacto psicológico e social do sistema de ensino.

Portanto, assim como o taylorismo foi criticado por tratar os trabalhadores como peças de uma máquina, a educação atual corre o risco de tratar os alunos da mesma maneira, focando excessivamente em resultados mensuráveis e ignorando o potencial humano de aprendizagem, criatividade e desenvolvimento integral. Isso exige uma reflexão crítica sobre as metodologias educacionais e a necessidade de humanizar o ensino, reconhecendo a diversidade e a complexidade dos indivíduos no processo de aprendizagem.

Produtividade como Consequência do Conhecimento

É importante destacar que o trabalho de Taylor se baseava no pressuposto de que o conhecimento, e não a habilidade manual, era a principal fonte de produtividade. Taylor defendia que a produtividade dependia da dissociação entre execução e planejamento, ou seja, que a execução do trabalho deveria ser orientada pelo conhecimento tecnológico sistemático. Seu trabalho resultou em uma grande expansão da demanda por pessoas educadas para integrar a força de trabalho, promovendo uma mudança significativa na concepção do trabalho, que passou a focar mais no conhecimento do que no esforço físico.

A substituição do esforço manual pelo conhecimento como fonte de produtividade representa a maior transformação na história do trabalho, um processo que, embora recente em termos de enfoque, é tão antigo quanto a própria humanidade. Criar produtividade por meio do conhecimento sistemático, ou seja, tornar o trabalhador manual produtivo através do conhecimento, tornou-se a nova tendência. Foi essa abordagem bem-sucedida da Admi-

nistração Científica que sustentou o crescimento econômico e o desenvolvimento de países como os Estados Unidos, a Europa Ocidental e o Japão (Chiavenato, 2003, p.69).

A lógica apresentada por Chiavenato, baseada nas ideias de Taylor, destaca o uso do conhecimento sistemático como meio para ampliar a produtividade no trabalho. Embora essa abordagem tenha impulsionado transformações significativas no passado, ao observarmos o cenário educacional brasileiro contemporâneo, fica evidente que ela continua influenciando as práticas pedagógicas, com impactos que muitas vezes distorcem a essência da educação.

O entendimento de que o conhecimento é um motor da produtividade reflete-se no ensino médio e nas orientações da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Nesses contextos, o conhecimento não é mais percebido como uma ferramenta de emancipação ou construção crítica, mas sim como um recurso técnico e funcional, voltado principalmente para atender às exigências do mercado de trabalho. Esse viés se manifesta na organização curricular fragmentada em competências e habilidades específicas, além do foco exacerbado em avaliações padronizadas, como o ENEM, que priorizam resultados numéricos em detrimento do desenvolvimento humano integral.

A separação entre planejamento e execução, defendida por Taylor como estratégia produtiva, encontra paralelo na educação atual. Os professores, frequentemente, são colocados em posições onde apenas reproduzem conteúdos estabelecidos por políticas externas, enquanto o papel do aluno se resume à assimilação passiva de informações. Esse modelo desconsidera a riqueza e a complexidade do processo de ensino-aprendizagem, enfraquecendo tanto a autonomia dos educadores quanto a possibilidade de os estudantes desenvolverem um pensamento crítico e criativo.

Além disso, a abordagem orientada para a produtividade reduz o conhecimento a uma função exclusivamente técnica, ignorando sua dimensão ética, cultural e social. Questões fundamentais como cidadania, justiça social e reflexão sobre a própria condição humana perdem espaço em um modelo que privilegia o treinamento para desempenhar funções específicas. A educação, assim, se distancia de sua função primordial de formar sujeitos plenos e conscientes, transformando-se em um sistema que atende prioritariamente às demandas imediatas do mercado.

Portanto, embora a visão taylorista do conhecimento tenha contribuído para avanços econômicos no passado, sua aplicação no contexto educacio-

nal atual precisa ser revisitada. O desafio reside em resgatar uma educação que valorize a formação integral, promovendo autonomia, consciência crítica e capacidade de transformação social. Afinal, o verdadeiro potencial do conhecimento não está em sua capacidade de gerar produtividade, mas em sua força para emancipar e humanizar os indivíduos.

Na contemporaneidade, a educação tem assumido cada vez mais o caráter de um produto moldado para atender às exigências do mercado. Esse fenômeno reflete uma lógica mercantil que transforma o ensino em uma mercadoria, com desdobramentos que impactam profundamente professores, estudantes e a sociedade como um todo.

A concepção da educação como produto é visível em diversas políticas públicas, como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que padroniza os currículos e fragmenta o aprendizado em competências específicas. Essa abordagem reforça a visão utilitarista do ensino, onde o foco está em preparar os jovens para o mercado de trabalho, em detrimento de uma formação integral que contemple aspectos éticos, culturais e sociais. Nesse contexto, o conhecimento perde sua função transformadora e passa a ser visto como uma ferramenta para atender demandas imediatas da economia.

Esse processo de mercantilização também influencia a relação entre professores e estudantes. Os docentes são pressionados a cumprir metas e seguir roteiros padronizados, muitas vezes desenhados por grandes grupos privados que comercializam materiais didáticos e soluções tecnológicas. A autonomia pedagógica, essencial para uma prática educativa crítica e contextualizada, é comprometida em nome da eficiência e do alcance de resultados em avaliações externas. Os alunos, por sua vez, são tratados como consumidores de conteúdo, treinados para responder a provas e ocupar vagas no mercado, sem espaço para desenvolver plenamente sua criatividade e reflexão crítica (Ferreti, 2018).

Além disso, o ensino público, historicamente um espaço de inclusão e cidadania, tem sido impactado por essa lógica. A desvalorização do professor, a precarização das condições de trabalho e o sucateamento das escolas refletem a contradição de um sistema que prioriza indicadores de produtividade, mas negligência os agentes fundamentais do processo educativo. Paralelamente, o setor privado expande sua influência, promovendo uma competição desigual e aprofundando as desigualdades sociais.

Os desdobramentos dessa visão produtivista vão além da sala de aula. Ao priorizar habilidades técnicas e mensuráveis, a educação atual contribui

para formar indivíduos adaptados às demandas do mercado, mas pouco preparados para enfrentar os desafios éticos e sociais de um mundo complexo. A alienação de questões como cidadania, justiça social e consciência ambiental é um reflexo dessa abordagem que subordina o ensino aos interesses econômicos (Souza, 2016).

Para reverter essa tendência, é necessário repensar a educação como um direito e não como um produto. Isso implica em resgatar sua função humanizadora, priorizando a formação integral e o desenvolvimento de cidadãos críticos e participativos. A transformação da educação deve partir do reconhecimento de que ela é um instrumento essencial para construir uma sociedade mais justa, democrática e solidária, e não apenas uma engrenagem na máquina produtiva.

Superespecialização do Operário

A especialização do operário, por meio da fragmentação das tarefas, torna desnecessária sua qualificação, facilitando a seleção, o treinamento e a supervisão da força de trabalho. A divisão do trabalho, então, contribui para agilizar a execução das tarefas, permitindo a constante rotação de indivíduos e a incorporação de trabalhadores menos qualificados, ampliando assim o mercado de trabalho. Esse modelo, em certo ponto, foi responsável pelos altos lucros a curto prazo, mas com baixos salários e gerando tensões sociais e sindicais. Contudo, o desencanto surgiu com a Grande Depressão.

Em 1932, Aldous Huxley (1894-1964) publicou Admirável Mundo Novo, uma obra que retratava uma sociedade futura em que a tecnologia dominava e o homem se tornava seu escravo. Charles Chaplin (1889-1975) expressou uma ideia semelhante em seu filme Tempos Modernos (1936), no qual apresentava Carlitos como um homem robotizado, vítima de uma tecnologia desumana. O repúdio à tecnologia, no entanto, não é a melhor resposta; o verdadeiro desafio é fazer com que ela seja um instrumento a nosso favor, não um mestre. Novos instrumentos exigem carpinteiros mais competentes, e não mais subservientes (Chiavenato,2003, p.70).

A ideia de fragmentação e especialização, abordada por Chiavenato no contexto do trabalho operário, também pode ser observada na educação contemporânea. Assim como a divisão de tarefas no modelo taylorista reduziu a necessidade de habilidades amplas no trabalhador, a educação atual adota uma abordagem tecnicista e segmentada, comprometendo a formação integral dos indivíduos.

Hoje, o conhecimento é frequentemente dividido em áreas isoladas e competências específicas, promovendo uma aprendizagem prática e imediata para atender às demandas do mercado de trabalho. Essa fragmentação transforma os alunos em produtos prontos para funções predeterminadas, mas sem estimular uma visão crítica e criativa da realidade. Em vez de libertar, a educação muitas vezes se torna um processo de preparação técnica, limitando o potencial humano.

Esse modelo também impacta os professores, que enfrentam uma desvalorização de sua autonomia. Assim como a especialização nas fábricas facilitava o controle dos operários, a padronização do ensino reduz o papel do educador a um executor de currículos pré-estabelecidos. Isso impede que o professor personalize o ensino, inove ou responda às necessidades específicas de seus alunos, enfraquecendo a relação pedagógica.

Na sociedade, esse formato educacional amplia desigualdades. Enquanto uma minoria tem acesso a uma formação abrangente e humanizadora, a maioria é treinada apenas para ocupar posições menos qualificadas, perpetuando as desigualdades socioeconômicas.

No entanto, a rejeição à tecnologia e aos avanços modernos não é a solução. Assim como Chiavenato sugere que novos instrumentos exigem trabalhadores mais preparados e menos submissos, a educação deve capacitar os indivíduos a dominarem essas ferramentas de forma consciente e crítica, utilizando-as em benefício da coletividade.

O desafio, portanto, está em superar a visão fragmentada e utilitarista da educação. É fundamental promover uma formação que enxergue os estudantes como seres humanos completos, capazes de pensar de forma crítica, agir criativamente e contribuir para transformar a sociedade. Dessa maneira, o conhecimento e a tecnologia podem ser aliados na construção de uma sociedade mais justa e igualitária, em vez de perpetuar a opressão e a exclusão.

A Omissão do Trabalho em Grupo

Uma das críticas a Taylor é que ele cometeu um erro pioneiro ao fundamentar seu sistema de produtividade industrial em um princípio que individualiza cada operário em relação aos seus instrumentos de trabalho, colegas e superiores, quando, na verdade, as pesquisas sociais e psicológicas recentes mostram a importância crucial do grupo informal. Os engenheiros

americanos desenvolveram uma engenharia humana que negligenciou muitas variáveis e teve um desequilíbrio na consideração dessas variáveis. Esse foco unidimensional na teoria acabou concentrando-se excessivamente nos aspectos ligados ao cargo ou função, sem levar em conta a complexidade das interações sociais e psicológicas no ambiente de trabalho (Chiavenato, 2003, p.71).

A crítica de Chiavenato ao modelo taylorista, que desconsidera a relevância do trabalho em grupo, reflete problemas que também se manifestam na educação de hoje. Assim como o sistema de Taylor priorizou a produtividade individual em detrimento das relações coletivas, a educação contemporânea frequentemente adota uma abordagem individualista, ignorando a importância das interações sociais no processo de ensino-aprendizagem.

Esse foco na individualização é evidente em práticas pedagógicas que destacam o desempenho isolado dos alunos, especialmente em avaliações padronizadas e competitivas, como o ENEM. Esses modelos reforçam uma visão meritocrática que muitas vezes ignora fatores sociais e contextuais que impactam o aprendizado. Nesse cenário, o estudante é tratado como uma entidade independente de seu grupo social, sem considerar o papel das relações interpessoais em seu desenvolvimento.

Dentro das salas de aula, a ênfase na individualidade também se reflete em um ensino fragmentado, que valoriza a obtenção de resultados objetivos em vez de promover atividades colaborativas e integradoras. Embora o trabalho em grupo e o aprendizado cooperativo sejam reconhecidos como importantes, eles frequentemente não recebem a atenção ou os recursos necessários. Isso limita o desenvolvimento de habilidades essenciais, como empatia, comunicação e resolução de problemas, que são fundamentais para a convivência social.

Para os professores, a ausência de práticas voltadas às interações coletivas é igualmente desafiadora. Em um sistema educacional focado em currículos rígidos e metas padronizadas, os educadores encontram poucas oportunidades para implementar estratégias pedagógicas que incentivem a construção coletiva do conhecimento. Essa pressão por resultados individuais muitas vezes favorece métodos que promovem a competição em vez da cooperação e do diálogo.

Essa abordagem individualista contrasta com estudos sociais e psicológicos, que destacam o papel central das interações humanas no aprendi-

zado. O trabalho em grupo não só promove a troca de ideias e experiências, mas também fortalece o senso de pertencimento e colaboração, elementos essenciais para o desenvolvimento integral dos indivíduos.

Dessa forma, a educação atual precisa superar sua tendência de priorizar o desempenho individual e reconhecer o valor das dinâmicas coletivas. Para isso, é necessário adotar práticas pedagógicas que incentivem a cooperação, o diálogo e a construção conjunta do saber. Ao colocar o coletivo no centro do processo educativo, será possível formar cidadãos mais preparados para lidar com a complexidade das relações humanas e contribuir para uma sociedade mais solidária e interconectada.

A superação da ênfase na individualização e a valorização das dinâmicas coletivas no ambiente educacional dependem diretamente da formação inicial e continuada dos professores. Educadores bem-preparados são fundamentais para implementar práticas pedagógicas que promovam a cooperação, o diálogo e a construção conjunta do conhecimento.

Na formação inicial, é crucial que os cursos de licenciatura transcendam o modelo tecnicista e ofereçam uma visão integrada e humanizadora da educação. Isso inclui não apenas conteúdos específicos das áreas de ensino, mas também disciplinas que abordem as dimensões sociais, culturais e psicológicas do processo educativo. Uma formação que valorize o coletivo deve capacitar os futuros professores a compreenderem a sala de aula como um espaço de interação e colaboração, onde o aprendizado ocorre por meio do diálogo entre diferentes perspectivas.

A formação continuada, por sua vez, é essencial para que os educadores possam se atualizar constantemente e refletir sobre suas práticas pedagógicas. Oferecer programas de capacitação que abordem estratégias de ensino cooperativo, mediação de conflitos e metodologias interativas fortalece a capacidade dos professores de criar ambientes de aprendizagem que favoreçam o trabalho em grupo e o desenvolvimento de habilidades socioemocionais. Além disso, espaços para trocas entre educadores, como comunidades de prática e encontros pedagógicos, são fundamentais para estimular a aprendizagem coletiva entre os próprios profissionais da educação.

Outro aspecto importante é a valorização do professor como um intelectual crítico e criativo, que possui autonomia para adaptar e transformar práticas em sala de aula. Para isso, é necessário romper com políticas que veem o professor como mero executor de currículos padronizados e reconhe-

cer seu papel central na construção de uma educação que promova tanto a individualidade quanto a coletividade.

Forma, investir em uma formação de professores de qualidade, tanto inicial quanto continuada, é indispensável para reverter a lógica fragmentada e individualista predominante na educação atual. Educadores bem formados têm o potencial de transformar o ambiente escolar em um espaço verdadeiramente colaborativo, no qual os estudantes não apenas aprendem conteúdos, mas também desenvolvem competências para atuar de forma crítica, empática e solidária na sociedade. Assim, a educação deixa de ser um processo técnico e isolado para se tornar uma experiência coletiva e transformadora.

Padronização e Rotinização

Em outras palavras, o desenho de cargos e os métodos e procedimentos padronizados e rotinizados se baseiam na suposição de que a tecnologia utilizada permanecerá inalterada, de modo a justificar o investimento de tempo, dinheiro e esforço dedicados à análise e estudo do trabalho. A estabilidade do produto e do processo atuam como limitações no desenho dos cargos e tarefas: a ausência de mudanças é essencial para que o pensar seja separado do fazer, e para que os empregados sejam selecionados e treinados para realizar, a longo prazo, tarefas simples e repetitivas. Esses aspectos são fundamentais para a continuidade da produção em massa, a superespecialização dos cargos e a repetição constante do trabalho. No mundo em constante mudança de hoje, essa busca por estabilidade e continuidade funciona como um obstáculo à inovação e à adaptação (Chiavenato, 2003, p.71).

A análise de Chiavenato sobre os impactos da padronização e rotinização no trabalho pode ser estendida para uma crítica contundente ao sistema educacional atual. Assim como no contexto industrial, a padronização excessiva na educação, manifestada em currículos uniformes, avaliações de larga escala e metodologias rígidas, compromete a capacidade de inovação e adaptação que deveria ser central em um mundo em constante transformação.

Na prática educacional, a padronização assume a forma de diretrizes curriculares nacionais, como a BNCC (Base Nacional Comum Curricular), que, embora tenha o objetivo de promover equidade, frequentemente limita a autonomia dos professores e a diversidade de abordagens pedagógicas. O foco em conteúdos fixos e habilidades pré-determinadas cria uma **estabilida-**

de artificial no processo de ensino, desconsiderando as necessidades reais e mutáveis dos alunos e das comunidades escolares.

Além disso, a **rotinização** no ensino, caracterizada pela repetição de métodos e procedimentos tradicionais, muitas vezes transforma a sala de aula em um espaço mecânico e desmotivador. A superespecialização do conhecimento em disciplinas estanques reflete essa lógica, dificultando uma abordagem interdisciplinar e crítica que é essencial para compreender os desafios contemporâneos. Assim como Chiavenato aponta que o **pensar** e o **fazer** são separados no ambiente industrial, o mesmo ocorre na educação: os estudantes são treinados a reproduzir conteúdo em vez de desenvolver pensamento crítico e habilidades criativas.

Outro problema é a formação de professores, que muitas vezes é moldada por essa lógica de padronização. Educadores são preparados para seguir roteiros predefinidos, com pouca ênfase na reflexão crítica sobre suas práticas ou na capacidade de adaptar o ensino às particularidades de seus alunos. Isso perpetua um ciclo de reprodução de métodos que não correspondem às demandas dinâmicas da sociedade atual.

Em um mundo em constante mudança, como Chiavenato destaca, a busca por estabilidade e continuidade se torna um entrave. Na educação, essa abordagem limita a capacidade de formar cidadãos críticos e inovadores, capazes de lidar com a incerteza e os desafios de um futuro incerto. O sistema educacional precisa abandonar a ideia de que o aprendizado pode ser tratado como um processo linear e estável, e adotar uma perspectiva que valorize a flexibilidade, a criatividade e a personalização do ensino.

A solução não está em rejeitar completamente os aspectos organizacionais e estruturais, mas em equilibrá-los com práticas que incentivem a autonomia, a colaboração e a reflexão. A educação deve ser vista como um campo vivo e dinâmico, onde a mudança é parte integrante do processo de ensinar e aprender. Isso exige não apenas reformas estruturais, mas uma transformação cultural que resgate o papel do professor como mediador do conhecimento e do aluno como sujeito ativo na construção do saber.

A Organização como um Sistema Fechado e Hermético

O comportamento de um sistema fechado é mecânico, previsível e determinístico, com suas partes funcionando dentro de uma lógica rígida. No

entanto, as organizações nunca se comportam como sistemas fechados nem podem ser reduzidas a algumas poucas variáveis ou aspectos importantes. O surgimento da engenharia industrializa década de 1920, Barnes condensou as principais ideias da Administração Científica e estabeleceu as bases para a chamada Engenharia Industrial, que se tornaria o modelo para a organização racional da produção e manufatura nas fábricas do mundo ocidental. Até o final do século XX, a Engenharia Industrial – um subproduto da Administração Científica – dominou o chão de fábrica em todo o mundo. Apenas na década de 1980 surgiu a Teoria das Restrições, que afirma que a eficiência da cadeia produtiva nunca será maior do que o seu elo mais fraco. Em outras palavras, o fluxo de produção tem sua eficiência máxima determinada pelo ponto de maior ineficiência. Para melhorar a eficiência, é necessário identificar e corrigir os gargalos ao longo do processo produtivo (Chiavenato, 2003, p.72).

A crítica ao conceito de organização como sistema fechado, destacada por Chiavenato, é igualmente pertinente ao analisar o sistema educacional contemporâneo. Assim como na produção industrial, a educação muitas vezes é tratada como um processo mecânico e previsível, estruturado dentro de uma lógica rígida que ignora as variáveis dinâmicas e interdependentes que caracterizam o ambiente escolar.

No contexto atual, a educação frequentemente se organiza como um sistema fechado, em que currículos padronizados, avaliações externas e métodos de ensino uniformes funcionam como engrenagens previsíveis de uma máquina. Essa abordagem mecânica, que busca resultados previsíveis e controlados, reduz o ensino e a aprendizagem a um conjunto de regras e procedimentos fixos, ignorando a complexidade das interações humanas e a diversidade das realidades escolares.

Assim como a Teoria das Restrições aponta que a eficiência de um sistema depende de seu elo mais fraco, o sistema educacional atual também enfrenta gargalos críticos. Esses gargalos podem incluir a precariedade na formação de professores, a falta de recursos nas escolas públicas, a desmotivação dos alunos e a pressão por resultados padronizados que não refletem a realidade das diferentes comunidades escolares. Sem identificar e abordar esses pontos de ineficiência, qualquer tentativa de melhoria no sistema educacional será superficial e insuficiente.

Além disso, a lógica hermética da educação desconsidera a necessidade de flexibilidade e adaptação em um mundo em constante transforma-

ção. As escolas que funcionam como sistemas fechados não conseguem responder adequadamente às demandas de um ambiente em rápida evolução, como as mudanças tecnológicas, os desafios socioeconômicos e as novas formas de interação social. A manutenção de um modelo rígido perpetua desigualdades e limita as oportunidades de inovação pedagógica, tanto para professores quanto para alunos.

Por outro lado, uma educação que adota uma visão mais dinâmica, inspirada em sistemas abertos, pode se beneficiar da interconexão e da adaptação às necessidades locais e globais. Isso requer uma abordagem que valorize a diversidade, promova a autonomia dos professores e permita a construção de currículos e práticas pedagógicas que dialoguem com as realidades dos estudantes.

Assim como a Teoria das Restrições enfatiza a necessidade de identificar gargalos e trabalhar para superá-los, o sistema educacional precisa de diagnósticos precisos que reconheçam seus pontos de maior ineficiência, como a exclusão social, a desvalorização dos profissionais da educação e a falta de infraestrutura. Mais importante ainda, é necessário transformar essas limitações em oportunidades para reimaginar a educação como um processo vivo e adaptável, onde professores e alunos atuem como protagonistas.

Ao abandonar a visão da educação como um sistema fechado e mecanicista, podemos avançar para um modelo mais inclusivo e dinâmico, capaz de preparar os estudantes para os desafios complexos do século XXI. Isso exige políticas educacionais que reconheçam a complexidade do processo de ensino-aprendizagem e que valorizem a construção coletiva e colaborativa do conhecimento.

Conclusão

A crítica ao modelo taylorista, tanto no campo do trabalho quanto na educação, revela uma realidade alarmante: estamos, há décadas, empurrando as pessoas para um sistema opressor, mecanicista e desumano. Se no mundo do trabalho o taylorismo tratava os operários como peças descartáveis em uma linha de produção, na educação não é diferente. Alunos e professores estão sendo reduzidos a números e padrões de desempenho, em uma busca incessante por resultados que ignoram as necessidades humanas e o real significado da aprendizagem.

A cada dia que passa, as escolas se tornam mais fábricas de diplomas, onde a criatividade, a reflexão e o aprendizado profundo são

sacrificados em nome de métricas e metodologias que atendem apenas aos interesses de um sistema que se preocupa com a produtividade e eficiência a qualquer custo. A superespecialização do ensino, a rotinização das práticas pedagógicas e a padronização do conhecimento estão destruindo a essência da educação, que deveria ser um processo de construção coletiva, reflexiva e transformadora.

Não podemos mais aceitar que nossas escolas se tornem fábricas de robôs, treinados para cumprir tarefas repetitivas e previsíveis, sem espaço para a dúvida, a curiosidade e a exploração do conhecimento. A educação precisa ser humanizada, deve voltar a ser um espaço de liberdade, onde a diversidade de pensamentos, ritmos e experiências dos estudantes sejam não apenas reconhecidas, mas celebradas. Chega de tratar o conhecimento como uma linha de produção e de transformar os alunos em consumidores passivos de conteúdo sem alma. A educação precisa mudar — Agora.

Referências

AEN. **Paraná tem melhor educação do Brasil no ranking geral do Ideb**. Disponível em: https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Parana-tem-melhor-educacao-do-Brasil-no-ranking-geral-do-Ideb . Acesso em: 03 dez. 2024, às 12h18. Coronavírus PR+12Governo do Estado do Paraná+12Jornal de Beltrão+12

AEN. **Programa Escola Bonita avança mesmo com pandemia.** Publicação em: 26 jun. 2020, às 09h10. Disponível em: https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Programa-Escola-Bonita-avanca-mesmo-com-pandemia . Acesso em: 29 nov. 2024, às 16h34. fundepar.pr.gov.br+-6Governo do Estado do Paraná+6Governo do Estado do Paraná+6

ALVES, N. **Sobre a possibilidade e a necessidade curricular de uma Base Nacional Comum.** Revista eCurriculum, v. 12, n. 3, p. 15301555, 2014.

ARENDT, H. **Entre o passado e o futuro.** São Paulo: Perspectiva, 2005.

ARROYO, M. G. **Outros sujeitos, outras pedagogias: o encontro da docência com as causas indígenas, afrodescendentes, camponesas e das juventudes.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

BARBOSA, R. P. **Ensaio sobre a dialética do esclarecimento: reflexões e provocações educativas.** Conjectura: filosofia e educação (UCS), v. 24, p. 117, 2019.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular.** Ensino Médio. Brasília: MEC, versão entregue ao CNE em 03 abr. 2018. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/wpcontent/uploads/2018/04/BNCC_EnsinoMedio_embaixa_site.pdf . Acesso em: 09 set. 2022.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed., rev. e atual., 6. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FERRETTI, C. J. **A reforma do Ensino Médio e sua questionável concepção de qualidade da educação.** Estudos Avançados, v. 32, p. 2542, 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.

GENTILI, P. **A mercantilização da educação.** São Paulo: Cortez, 2002.

JAHNEL, F. **O novo ensino médio noturno: tentativas institucionais de controle da prática pedagógica.** 2024. 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2024.

JAPIASSU, H. **A pedagogia da incerteza e outros estudos.** Rio de Janeiro: Imago, 1983.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manifesto do Partido Comunista.** Edição comentada. São Paulo: Boitempo, 2002. (Original de 1848).

PARANÁ. **Secretaria Estadual de Educação.** Referencial Curricular para o Novo Ensino Médio Paranaense (RCNEM). Curitiba, 2021.

SEED/PR. **Indicadores do programa Minha Escola Paraná.** Disponível em: https://www.educacao.pr.gov.br/minha_escola_parana/indicadores . Acesso em: 08 dez. 2024, às 12h15.

SILVA, M. R. **A BNCC da refor ma do ensino médio: o resgate de um empoeirado discurso.** Educação em Revista (ONLINE), v. 34, p. 115, 2018.

SILVA, T. T. da. **Identidade e diferença.** In: Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais., p. 73102. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2000.

SOUZA, M. A. de. **Sobre o conceito de prática pedagógica.** In: SILVA, M. C. B. da (org.). Práticas Pedagógicas e elementos articuladores. Curitiba: UTP, 2016. p. 3865.

SOBRE O AUTOR

Jahnel Frederich

Sou Frederich Jahnel, professor com formação em Matemática, Pedagogia e Educação Especial e mestre em educação. Atuo como crítico dos sistemas educacionais, com foco nas questões de currículo, fragmentação, homogeneização e hierarquização institucional. Atualmente, trabalho no sistema educacional do Estado do Paraná e também em uma APAE, dedicando-me à promoção de uma educação mais inclusiva, reflexiva e crítica.

Orcid: https://orcid.org/0009-0009-9402-0080.
Lattes: https://lattes.cnpq.br/5629464097481151.
Email: frederich.jahnel@escola.pr.gov.br.

ÍNDICE REMISSIVO

A

abordagem 9, 11, 13, 16, 17, 20, 26, 27, 28, 33, 36, 39, 49, 51, 54, 55, 58, 63, 64, 65, 66, 72, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 84, 86, 88, 89, 90, 92, 94, 95, 108, 110, 111, 113, 116, 117, 118, 121, 127, 130, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 140, 141, 142, 143, 145, 148, 149, 150

administração 9, 11, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 22, 23, 25, 27, 28, 30, 43, 44, 46, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 60, 61, 66, 68, 69, 72, 75, 76, 77, 90, 92, 95, 96, 100, 108, 111, 114, 119, 120, 127, 128, 133, 134, 135, 136, 152

alunos 9, 11, 13, 15, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 31, 33, 36, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 49, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 64, 67, 72, 78, 79, 80, 81, 82, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 94, 95, 96, 108, 117, 118, 120, 121, 122, 123, 125, 126, 129, 130, 132, 135, 136, 140, 142, 144, 145, 148, 149, 150, 151

ambiente 20, 21, 23, 24, 29, 36, 38, 39, 40, 43, 44, 53, 65, 66, 75, 76, 79, 81, 83, 87, 89, 90, 112, 120, 124, 125, 128, 137, 139, 145, 146, 147, 148, 149, 150

ambientes 17, 36, 43, 83, 146

análise 9, 11, 17, 19, 22, 25, 26, 27, 29, 30, 35, 49, 58, 62, 63, 68, 72, 84, 86, 91, 108, 112, 114, 115, 127, 133, 147

aprendizagem 11, 16, 20, 24, 25, 26, 28, 30, 38, 39, 40, 47, 49, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 65, 72, 86, 89, 93, 102, 105, 108, 112, 115, 116, 119, 120, 121, 125, 126, 128, 135, 136, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 149, 150

autonomia 15, 17, 19, 21, 24, 26, 28, 32, 33, 35, 40, 41, 42, 43, 44, 53, 55, 59, 60, 62, 63, 68, 69, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 86, 89, 90, 92, 96, 104, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 132, 134, 135, 136, 141, 142, 144, 146, 147, 148, 150, 152

B

bem-estar 21, 39, 40, 68, 83, 125, 137, 140

C

capitalismo 11, 12, 13, 16, 26, 27, 29, 49, 50, 51, 66, 72, 73, 74, 108, 109, 110, 122, 138

cidadania 43, 77, 79, 86, 94, 127, 136, 141, 142, 143

ciências humanas 14

cotidiano escolar 83, 128

D

democrático 66, 93, 106, 112

democratização 85

desenvolvimento 11, 17, 24, 25, 27, 28, 31, 32, 38, 43, 49, 53, 55, 56, 65, 68, 72, 77, 79, 81, 85, 94, 95, 96, 105, 108, 119, 120, 121, 123, 124, 125, 126, 127, 132, 135, 140, 141, 143, 145, 146

desumanização 11, 49, 68, 72, 79, 108, 128, 136, 138

diversidade 21, 25, 33, 36, 41, 42, 43, 80, 90, 93, 113, 117, 120, 133, 136, 139, 140, 147, 149, 150, 151

docentes 12, 13, 14, 15, 17, 21, 23, 24, 29, 35, 36, 40, 43, 44, 51, 56, 63, 74, 76, 81, 83, 88, 91, 92, 95, 96, 109, 114, 116, 135, 142

E

educação 9, 11, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 108, 110, 111, 112, 113, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 154

eficiência 11, 14, 17, 25, 26, 28, 32, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 49, 52, 53, 59, 60, 62, 63, 65, 66, 68, 72, 75, 77, 90, 92, 96, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 122, 124, 126, 127, 128, 129, 134, 136, 137,

138, 139, 142, 149, 151

ensino 6, 9, 11, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 60, 61, 62, 63, 67, 68, 69, 70, 72, 74, 75, 76, 78, 79, 80, 81, 82, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 102, 104, 105, 108, 110, 111, 112, 113, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 151, 152, 153

ensino médio 6, 11, 13, 14, 18, 29, 30, 31, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 54, 69, 70, 72, 74, 75, 78, 79, 85, 86, 87, 91, 92, 94, 96, 97, 99, 105, 108, 110, 130, 131, 132, 141, 152, 153

escola 19, 23, 29, 31, 32, 34, 35, 36, 38, 42, 47, 56, 59, 65, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 105, 106, 120, 125, 128, 132, 134, 135, 136, 152

estratégias 13, 21, 31, 36, 43, 52, 55, 74, 81, 83, 91, 110, 115, 116, 117, 118, 120, 129, 130, 137, 145, 146

F

ferramenta 15, 26, 27, 39, 42, 58, 59, 60, 82, 88, 94, 114, 141, 142

ferramentas 14, 16, 17, 23, 25, 27, 30, 34, 39, 41, 44, 68, 77, 87, 112, 115, 116, 122, 144

financiamento 14, 19, 36, 92, 106

formação 14, 15, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 47, 53, 55, 56, 57, 60, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 85, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 101, 102, 103, 105, 113, 114, 115, 118, 119, 120, 121, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 134, 135, 136, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149, 154

H

habilidades 11, 12, 13, 16, 20, 28, 49, 51, 63, 72, 73, 74, 78, 85, 86, 89, 94, 95, 108, 109, 110, 122, 129, 135, 141, 142, 143, 145, 146, 147, 148

habilidades instrumentais 11, 49, 72, 108

homem econômico 37, 77, 86, 123

I

inovação 15, 24, 33, 35, 44, 53, 58, 93, 112, 114, 117, 147, 150
instrumental 12, 26, 28, 50, 55, 57, 62, 63, 64, 73, 78, 83, 89, 92, 109, 113, 115, 133
instrumento 18, 28, 30, 31, 63, 66, 79, 80, 82, 101, 143
investimentos 13, 41, 52, 57, 60, 64, 65, 68, 74, 82, 94, 110, 126

J

justiça social 66, 141, 143

L

leis 37, 105

M

meritocracia 37, 99
método 14, 29, 30, 35, 36, 38, 39, 52, 53, 56, 60, 77, 78, 84, 92, 111, 112, 114, 117, 136
métodos científicos 19, 30, 56, 60, 121, 137
monocrática 82
movimentos 17, 26, 27, 30, 31, 32, 34, 35, 41, 77, 83, 84, 111, 112, 114, 136, 137

N

neoliberal 79, 87, 95, 96, 97, 135

O

operário 15, 17, 22, 26, 29, 30, 35, 36, 37, 44, 53, 61, 62, 64, 75, 79, 84, 116, 119, 121, 123, 124, 128, 134, 143, 144

organização 14, 15, 16, 27, 28, 29, 34, 35, 43, 47, 53, 54, 55, 58, 61, 68, 69, 76, 78, 79, 81, 83, 85, 86, 88, 89, 91, 92, 97, 101, 102, 104, 112, 114, 119, 120, 121, 122, 126, 128, 130, 141, 149

organizacional 27, 66, 75, 127, 133

P

padronização 21, 25, 27, 41, 42, 43, 44, 45, 53, 59, 64, 65, 66, 68, 69, 75, 79, 80, 82, 89, 90, 96, 115, 117, 121, 126, 129, 130, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 144, 147, 148, 151

pedagógica 13, 15, 16, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 35, 36, 38, 42, 43, 44, 46, 51, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 65, 67, 68, 69, 72, 74, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 88, 94, 96, 97, 110, 112, 113, 114, 116, 117, 118, 119, 120, 128, 129, 133, 135, 142, 144, 150, 152, 153

pedagógicas 22, 23, 24, 25, 42, 54, 57, 59, 61, 63, 68, 75, 77, 78, 79, 81, 86, 87, 90, 97, 99, 104, 114, 116, 118, 120, 121, 122, 127, 136, 141, 145, 146, 147, 150, 151

pedagógico 16, 17, 47, 59, 61, 79, 82, 86, 89, 94, 97, 104, 105, 119, 123, 130, 133

pedagógicos 17, 45, 56, 58, 69, 94, 96, 100, 127, 128, 146

planejamento 16, 27, 28, 30, 39, 41, 42, 49, 53, 56, 59, 60, 61, 76, 79, 80, 86, 88, 94, 114, 115, 121, 127, 128, 140, 141

plataformas 16, 17, 19, 24, 36, 44, 58, 61, 72, 74, 76, 77, 78, 79, 82, 86, 87, 89, 104, 108, 110, 115, 116, 127, 128

plataformas digitais 16, 58, 61, 76, 77, 78, 79, 82, 89, 127

políticas 19, 20, 21, 22, 23, 26, 28, 32, 33, 42, 45, 57, 58, 65, 67, 68, 69, 70, 75, 77, 80, 81, 82, 83, 86, 87, 93, 95, 97, 113, 122, 126, 128, 129, 130, 131, 133, 134, 135, 141, 142, 146, 150

políticos 47, 68, 77, 89, 129

prática pedagógica 15, 16, 20, 23, 24, 25, 35, 36, 42, 43, 44, 46, 54, 56,

57, 58, 59, 60, 61, 68, 69, 72, 76, 77, 79, 81, 82, 94, 97, 112, 114, 116, 117, 118, 119, 128, 133, 152, 153

práticas 11, 18, 22, 23, 24, 25, 31, 33, 38, 42, 43, 44, 49, 54, 57, 58, 61, 62, 63, 65, 68, 72, 75, 77, 78, 81, 85, 86, 87, 90, 104, 115, 117, 118, 120, 121, 122, 127, 130, 133, 135, 136, 141, 145, 146, 148, 150, 151

práticas pedagógicas 22, 23, 24, 25, 42, 54, 57, 61, 63, 68, 77, 78, 81, 86, 87, 90, 117, 118, 120, 121, 122, 136, 141, 145, 146, 150, 151

princípio 28, 49, 52, 56, 57, 60, 62, 65, 67, 100, 105, 128, 132, 133, 144

princípios administrativos 49, 52, 53, 72, 75, 108, 111

processo 11, 14, 17, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 38, 40, 41, 43, 49, 54, 55, 56, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 72, 77, 78, 79, 82, 83, 86, 89, 91, 92, 93, 95, 105, 108, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 123, 124, 126, 127, 128, 129, 130, 133, 135, 136, 137, 138, 140, 141, 142, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151

processos 16, 17, 18, 19, 25, 35, 41, 44, 45, 55, 58, 62, 63, 65, 69, 75, 77, 78, 90, 91, 96, 112, 115, 119, 122, 126, 134, 135

produção 16, 18, 20, 22, 25, 27, 30, 32, 33, 35, 36, 37, 39, 40, 44, 57, 60, 61, 62, 63, 64, 68, 70, 72, 77, 82, 83, 86, 90, 93, 95, 114, 115, 116, 117, 119, 121, 122, 123, 129, 130, 137, 139, 147, 149, 150, 151

produtividade 14, 26, 27, 34, 35, 36, 37, 44, 50, 52, 53, 57, 59, 64, 65, 66, 78, 90, 92, 93, 96, 108, 111, 113, 115, 116, 121, 122, 124, 135, 137, 138, 140, 141, 142, 144, 145, 151

professores 11, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 28, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 49, 56, 57, 59, 60, 64, 65, 67, 68, 69, 72, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 94, 95, 99, 102, 108, 114, 116, 117, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 128, 129, 130, 134, 135, 136, 141, 142, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150

Q

qualidade 13, 14, 15, 21, 23, 24, 29, 34, 35, 37, 40, 41, 42, 52, 56, 60, 61, 64, 66, 69, 74, 80, 81, 82, 83, 85, 92, 100, 110, 111, 120, 121, 125, 126, 130, 131, 132, 133, 135, 147, 152

R

recursos educacionais 94, 122
reformas educacionais 79, 93, 96
rotinização 108, 116, 118, 147, 148, 151

S

serviços 19, 23, 41, 81, 121, 125, 127
sistema 6, 9, 11, 12, 13, 15, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 35, 44, 49, 50, 51, 54, 56, 60, 61, 63, 65, 66, 67, 68, 72, 73, 74, 78, 80, 81, 82, 83, 85, 88, 89, 90, 98, 108, 109, 110, 113, 115, 116, 122, 123, 124, 126, 127, 128, 132, 135, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 154
sistema educacional 11, 13, 22, 24, 25, 27, 32, 49, 51, 54, 56, 60, 65, 66, 68, 72, 74, 85, 108, 110, 115, 122, 123, 126, 145, 147, 148, 149, 150, 154
sistemas 15, 18, 26, 28, 44, 68, 76, 82, 87, 89, 96, 122, 127, 129, 133, 149, 150, 154
sociais 26, 27, 29, 33, 38, 63, 66, 75, 78, 80, 82, 85, 86, 89, 90, 93, 94, 117, 123, 129, 135, 137, 138, 139, 142, 143, 144, 145, 146
sociedade 14, 23, 25, 27, 28, 49, 52, 63, 65, 66, 68, 69, 72, 77, 81, 85, 87, 90, 93, 94, 96, 111, 112, 113, 122, 142, 143, 144, 146, 147, 148
socioculturais 38, 87, 117
socioeconômicos 29, 150

T

tecnologia 17, 33, 40, 46, 58, 78, 82, 89, 90, 143, 144, 147
tecnologias 17, 24, 30, 36, 44, 58, 68, 82, 90, 116, 122, 127, 135
tecnologias educacionais 36, 44
trabalho 9, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 52, 53, 54, 55, 56, 57,

59, 60, 61, 62, 63, 65, 66, 68, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 85, 87, 89, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 108, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 128, 130, 131, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 150, 154

AYA EDITORA
2025