

Em busca do conceito de cultura escolar: Uma contribuição para as discussões actuais

**Milan Pol, Lenka Hloušková, Petr Novotný,
Jiří Zounek***

Este artigo gira em torno do conceito de cultura escolar. As suas inúmeras definições e a evidente ausência de delimitação deste conceito serviram como impulso para o nosso estudo, uma vez que, a própria noção de cultura de escola tende a ser limitada. As várias definições de cultura escolar estão devidamente documentadas, fora da Pedagogia, por três ciências tradicionais - Gestão, Antropologia e Sociologia - e o potencial de “aproximação integrativa” está centrado no sujeito. Estas várias definições incluem a caracterização dos diferentes modos como se define cultura da escola. Este artigo assenta na análise de artigos relevantes escritos em inglês, alemão, checo e eslovaco.

Palavras-chave:

cultura escolar; aproximação integrativa; organização; contribuições científicas

Tradução do Inglês
de Gabriela Lopes

* Departamento de Ciências da Educação, Faculdade das Artes, Universidade de Masaryk em Brno, República Checa. pol@phil.muni.cz

O conceito de cultura escolar tem sido alvo, recentemente, de uma crescente atenção. É um fascinante termo moderno, usado na discussão dos problemas correntes e em temáticas escolares. A cultura escolar é, também, mencionada nas relações entre reforma escolar, inovações pedagógicas, autonomia e desenvolvimento das escolas. É um conceito que expressa uma situação óptima, uma vez que enfatiza as deficiências da actual situação. Abrange os nossos desejos (como desejaríamos que fosse a escola), expectativas (como deveria ser a escola) e a normatividade do processo de educação (o que a escola tem e consegue).

Como sugere Lutterfelds (1997:77), o centro da ideia pode ser procurado em diversas fontes: em actividades espirituais que se manifestam em formas simbólicas da vida humana, isto é, fala, mitos, arte, religião, ciência, moralidade; naquele segmento de realidade que faz sentido para o ser humano, quer como fundamento da sua actividade, quer na sua própria existência; nos artefactos pelos quais a actual existência valoriza a sua realização e os respectivos efeitos para o indivíduo; na natureza humana secundária pela qual os próprios seres humanos criaram formas de vida humana no seu meio biológico fundamental; no processo e resultados do trabalho humano, em que a dimensão material otimiza a sua certeza existencial e melhora as suas condições de vida; nos standards sociais do pensamento, sentimento, comportamentos culturais ou na própria natureza humana que necessita de uma estrutura institucional.

Parece que a expressão cultura escolar tende a ser um conceito unificador que relaciona diversas áreas específicas onde as escolas operam. A cultura escolar não é só um conceito teórico, mas tem também implicações práticas. Alguns autores enfatizam o facto de esta noção ter associações positivas que, muitas vezes, são portadoras de esperança em função das dificuldades enfrentadas diariamente na escola (cf. Seibert 1997:11). Todavia, são, também, opiniões que reclamam que o conceito de cultura escolar torna os problemas das escolas e da educação escolar mais confusos, menos inspeccionados e mais dispersos para a prática escolar – principalmente, no que respeita à ausência da sua definição (cf. Lutterfelds 1977:78)

A ausência de definição e delimitação do termo tem servido como impulso para a nossa pesquisa, naquilo que a cultura escolar expressa, como esta é definida e o que pode ser considerado dentro e fora das suas competências.

Neste artigo, tomamos como referência autores checos, eslovacos, ingleses e alemães que se inspiram em várias temáticas da ciência, na tentativa de definição do conceito de cultura escolar. Contudo, isso não quer dizer que não haja outras referências noutras línguas, também elas interessantes.

Contribuições teóricas para a pesquisa do conceito de cultura escolar

Para além da Pedagogia, este artigo centra-se noutras disciplinas científicas. Refere-se a autores que, ao delimitarem o conceito, se basearam na Gestão, An-

tropologia e Sociologia (sem querer, contudo, menosprezar o potencial de outras disciplinas). Neste sentido, abordaremos, particularmente, as contribuições dessas disciplinas. Referimo-nos, igualmente, a uma abordagem integrativa que estrutura e combina as contribuições, não só das três ciências acima mencionadas, mas, também, de outras disciplinas científicas.

Contribuições da gestão

A Gestão é uma ciência interdisciplinar; a sua orientação particular deriva de quem a gere, mas também do que é gerido. A Gestão é baseada no trabalho dos gestores cujas actividades criam “uma base quantitativa para a tomada de decisão no que respeita às operações que recaiam sobre o âmbito da sua gestão” (Donnelly *et al.* 1997:38). O trabalho dos gestores centra-se no processo através do qual são coordenadas as actividades de um grupo de trabalhadores. Aponta, afinal, para os resultados que não podem ser alcançados pelo trabalho individual. A Gestão é, também, um processo criativo de treino e transferência de confiança e motivação para outros empregados, cujo trabalho seja propositadamente dirigido para a formação tendo em vista um determinado fim (Donnelly *et al.*, 1997:24-25).

Cultura escolar como uma cultura de uma organização/ companhia/ empresa

Tendo em conta o significado do conceito de cultura escolar, podemos recolher alguns contributos da Gestão principalmente no que diz respeito ao conteúdo da expressão “ cultura de uma organização/companhia/firma”¹. Como a gestão escolar transfere o conceito de cultura escolar de uma organização para uma área da pedagogia, a noção de cultura escolar tende a ser relacionada com a escola como uma organização (e menos, frequentemente, com a escola como uma instituição). Deste modo, o conceito de cultura escolar aproxima-se, não só, da noção de cultura de uma organização, mas, também, da cultura organizacional, sociedade cultural e cultura colectiva.²

De acordo com muitos outros autores, Deal e Kennedy (1982) ao referirem-se à cultura de uma organização, declaram que a cultura é constituída por um determinado número de características: princípios, protagonistas, rituais, mitos, rede cultural e comunicação. O centro da cultura deve ser constituído por princípios, uma vez que definem a direcção em que os empregados se devem mover. Os princípios encorajam práticas inovadoras e podem afectar a estabilidade de uma companhia ou de uma escola.

Ao longo deste processo, surge a noção de cultura escolar que tende a ser definida e usada, havendo uma analogia entre os termos acima mencionados, não só no que diz respeito ao conteúdo do conceito, como, também, na sua aplicação prática (principalmente, em conexão com o desenvolvimento do trabalho das es-

colas). Serão usados vários exemplos para documentar o percurso da delimitação da noção de cultura escolar em relação aos termos acima mencionados.

A cultura escolar é definida tendo como fundamento o conceito de cultura de uma organização, tomando como referência Harkabus (1997). Este autor utiliza a expressão “cultura organizacional” e, do seu ponto de vista, a organização abrange, entre outras, a escola. A cultura escolar é definida por ele como “a soma de suposições (expectativas), abordagens, princípios reconhecidos, normas declaradas e relações mútuas, que se manifestam, ao longo de um período de tempo, quer no comportamento individual, quer no colectivo das pessoas de uma organização” (Harkabus 1997:2). A cultura de cada organização é específica mas, em vez disso, as suas características básicas podem, de acordo com Harkabus (1997:2), manifestar-se em: “a) princípios reconhecidos, b) percursos da Gestão, c) processos de tomada de decisão, d) uso de recursos humanos, e) no modo como os temas são tratados no meio-ambiente (a tão chamada “cultura externa”).

Jakubíková define cultura escolar como uma relação entre a empresa e a escola. Confiando na definição de cultura de uma empresa³, usa, no entanto, o termo “escola” em vez de “empresa”. Define cultura escolar como “um conjunto de suposições, abordagens e princípios geralmente perfilhados numa determinada escola e mantidos durante um longo período de tempo” (1999b:71). De acordo com Jakubíková, a cultura escolar sempre manifestou determinados sinais que permitem inferir a sua aceitação ou rejeição por parte da população escolar. Isto inclui a tradição, capacidade para mudar, carácter, (i.e., pode ser adoptada como única e ser aprendida) e a capacidade de autotransformação (1999:72).

A cultura escolar nas teorias da gestão

O campo da gestão inspira a gestão escolar com concepções de gestão onde a cultura escolar é considerada um importante factor para o desenvolvimento de uma organização (e.g. o modelo *CaMaPe*, TQM – *total quality management*, a teoria GPO – gestão por objectivos, etc). Deste modo, por exemplo, a TQM estabelece uma relação entre cultura de uma organização e uma das três áreas da TQM. A cultura deve ser perspectivada como “um conjunto implícito de regras e princípios que caracterizam uma organização” (Nezvalová 2001, com referência a Mills e Murgamoyd 1991, e Off 1989).

Eger e Cermák (1999) referem-se ao conceito de 7S em que o centro da cultura se encontra em princípios partilhados. A cultura é vista como a base, tanto de “suaves” como de “fortes” elementos de gestão. Os elementos “suaves” incluem: o estilo prevalecedor pelo qual as pessoas são geridas, o sistema de comunicação informal, a delegação informal de poderes e responsabilidades, as regras escritas para o comportamento do funcionário, esquema organizacional ou organograma, etc. (Eger e Cermak 1999a:58).

Todas estas concepções de Gestão sustentam que a cultura escolar é um fenó-

meno interno, tendo um papel muito mais significativo na gestão escolar do que os factores externos, uma vez que estes últimos são muito menos influenciadores do que o primeiro. Acredita-se que a cultura escolar se manifesta através de formas específicas de comunicação, na realização de actividades pessoais, na maneira como as decisões são tomadas pela gestão da escola, no clima social da escola e nas opiniões partilhadas pela população escolar, independentemente do que se passa na sua escola.

O contexto de utilização do conceito de cultura escolar

Um contributo proveitoso da gestão para o uso do conceito de cultura escolar é o contexto em que é usada a noção de cultura de uma organização. Na Gestão, estes termos tendem a ser relacionados com a eficiência de uma organização. Alguns autores enfatizam directamente a relação entre cultura escolar ou as suas características particulares e a Gestão. Por exemplo, Thus Jakubíková (1999b:71) afirma que “a cultura de uma escola é um fenómeno interno que é criado em primeiro lugar e só depois utilizado no âmbito da Gestão pelos actuais empregadores escolares”.

Wilkins (1983) refere que “uma certa estrutura escolar inclui sistemas testados, percursos para a construção da carreira, rede de comunicação e hierarquia”. Simultaneamente, Eger e Cermák (1999a:58) referem que a “cultura corporativa serve para encorajar os sentimentos dos empregados para pertencerem à empresa, para desenvolver potenciais internos e externos e para criar motivação na empresa”.

Obdržálek (1998) aponta explicitamente a relação entre cultura escolar e a eficiência escolar (referindo-se a, por exemplo, Peters e Waterman 1982, e Deal e Peterson 1990). Referem-se a pesquisas que indicam que as escolas que conscientemente trabalham com projectos educativos que incluem uma cultura de escola são mais bem sucedidas nas suas actividades.

Contribuições da Antropologia

A Antropologia diz respeito aos seres humanos, não só como seres biológicos, mas, também, como criadores e produtores de uma cultura. A concepção antropológica de cultura, comum em e.g. Antropologia Social e Cultural, Sociologia, Psicologia e outras ciências, apodera-se, muitas vezes, da definição de cultura a partir da concepção de cultura antropológica americana como “um sistema de artefactos, imperativos sócio-culturais e ideias partilhadas e transmitidas pelos membros de uma determinada sociedade” (Soukup, 2000:15). Todavia, a noção de cultura antropológica britânica “enfatiza o estudo dos valores, instituições e costumes no contexto de uma determinada estrutura social” (Soukup, 2000:20). A concepção antropológica de cultura, que não tem uma função estimativa, inclui todos os “sig-

nificados e mecanismos antropológicos pelo qual um ser humano, como um membro de uma sociedade, se adapta ao meio ambiente exterior” (Soukup, 2000:15).

Baseado em fontes estrangeiras, Světlík, por exemplo, introduz a definição de cultura escolar muito relacionada com os dois aspectos acima mencionados, ou seja, pelas noções de “cultura” definidas pela antropologia. Considera a cultura escolar como um aspecto social das actividades de uma escola (enquanto que o sistema organizacional representa o seu aspecto técnico), definindo-a como independente de um “grupo de fenómenos que expressa um sistema supra individual de valores e normas do sistema social inteiro. Estes valores, normas e padrões de comportamento, muitas vezes perfilhados, determinam os modos como as pessoas se comportam, as suas interações e as “impressões digitais” que deixam para trás” (Světlík, 1996:116, com referência a Hofstede, 1991). Os componentes básicos de uma cultura estão divididos em aspectos tangíveis e intangíveis. Os aspectos tangíveis são manifestados por símbolos da cultura escolar em forma de símbolos verbais (objectivos definidos, *curriculum*, discurso, metáforas, histórias, ‘heróis’ escolares), símbolos visuais (equipamento e ordem escolar, artefactos, logótipos, objectos de marketing) e símbolos comportamentais (rituais, cerimónias, processos de instrução, regras escolares, interacção com o micro-ambiente). Os aspectos intangíveis da cultura escolar incluem o reconhecimento de valores assumidos, normas e relações. As fronteiras entre os elementos particulares da cultura escolar, que se determinam mutuamente, não são claramente delimitados (Světlík 1996: 116,118, com referência a Beare, Galdwell and Millikan, 1989). Os elementos particulares estão presentes em cada cultura escolar mas dependem do papel e da importância que lhes são atribuídos e do efeito que têm sobre o desenvolvimento de determinadas escolas.

Conteúdo e definição do conceito de “cultura escolar”

A Antropologia contribui, na nossa pesquisa, para o significado do conceito de cultura escolar, principalmente, na maneira como concebe a noção de “cultura”. Apesar das várias definições do conceito de “cultura escolar”, podemos encontrar algum consenso entre alguns autores. Para Thus, de acordo com Deal e Peterson (1999, citado em Stolp, 1994), a definição do conceito inclui valores muitíssimo enraizados, presunções e tradições que se formaram durante a história cultural. Deal e Peterson (1999) distinguiram os seguintes elementos de cultura escolar (tentando clarificar os seus papéis na vida da escola): perspectivas e valores, rituais, cerimónias, história e estórias arquitectura e artefactos. Nias (1989, depois de citar Whitaker, 1993:92) inclui também na noção de cultura escolar: presunção e valores, compreensão, atitudes, significados e normas, símbolos, rituais e cerimónias, comportamentos preferenciais, estilos e abordagens.

À parte da delimitação do conteúdo do conceito de cultura escolar, a abordagem antropológica é útil para o nosso propósito também porque assume a exis-

tência de numerosas culturas específicas e porque dá relevo à variedade das manifestações culturais e das suas múltiplas formas de manifestação. Neste sentido, a cultura escolar é uma cultura específica criada pelo e com o ambiente escolar (Walterová, 2001a:75). Expressa tarefas culturais e sociais de uma escola, nela realizadas directamente, como uma comunidade de pessoas. Nesta relação, o termo cultura escolar é muitas vezes acompanhado pela optimização da vida escolar.

Cultura escolar como cultura de processos humanos específicos

Outro contributo da Antropologia foi identificado no modo como actualmente se define o conceito de cultura escolar. A definição do termo, tipicamente antropológica, acentua o aspecto processual da formação de cultura (trabalho, gestão, tomada de decisão, cooperação, aprendizagem, etc.). O termo “cultura escolar” adquire inúmeros sentidos – e.g. cultura como solução de problemas, etc. O conteúdo do termo “cultura escolar” é, por isso, alterável.

Numerosos autores definem aquele conceito como um processo humano específico e os seus resultados são considerados como produtos culturais. Deste modo, Barth (1990), Dalin, Rolff, Kleelamp (1993), Stolp (1994) e Whitaker (1993) enumeram elementos da cultura escolar, que incluem relações interpessoais na escola, comunicação entre pessoas na escola, cooperação entre os membros do quadro de pessoal pedagógico relativo à escola superior, participação partilhada em trabalhos, identificação dos alunos, professores e outras pessoas da comunidade escolar com a própria escola, cooperação com a comunidade educativa e com o espaço físico da escola. Todos estes elementos são vistos como processos interactivos e contribuem para a coesão da comunidade escolar. Apesar de cada um destes elementos (áreas) afectar o desenvolvimento da escola, os autores acima mencionados dão especial relevo ao papel das relações interpessoais e à cooperação entre as pessoas na escola.

Holtappels (1995:11) diz, acerca de uma questão similar, que se reconhecermos o processo educacional como a forma mais intensiva da posse da cultura, então, o *curriculum* e o processo pedagógico podem ser considerados como o centro do conteúdo da cultura escolar.

Em ligação com o trabalho⁴ como um dos processos culturais, poderemos dar o exemplo da teoria Z porque também funciona com a noção de cultura escolar. A teoria Z foi criada como resultado de estudos de pesquisa na cultura escolar japonesa e americana (Ouchi, 1981). Estritamente falando, não constitui uma teoria no seu verdadeiro sentido. Um dos estudos prefere referir um modelo que dá relevo à cultura em que quatro características altamente dependentes entre si (novamente processos humanos específicos) são dominantes. São elas: a lealdade (relação) das pessoas em relação à filosofia da sua organização; ênfase dada aos processos de longa duração; confiança e participação na tomada de decisões.

As escolas consideram que a compreensão da teoria Z representa um desafio

necessário às características dominantes das culturas (e estruturas) que é comum a todas as escolas: fragmentação, isolamento, baixos níveis de comunicação, pressão no que diz respeito à obtenção de objectivos a curto prazo, acesso limitado às tomadas de decisão, etc. (cf. O'Hanlon, 1983, Ouchi, 1981).

Contributos da Sociologia

A Sociologia como ciência estuda os fenómenos sociais (que podem ser culturais ou especificamente escolares). Tendo em conta o propósito deste estudo, é útil que se tenha em consideração a análise social nos seus elementos individuais para que um observador externo possa entender a funcionalidade do todo (cultura escolar). Neste sentido, todos os contributos, bem como uma dimensão interdisciplinar são fundamentais para constituir a Sociologia como uma ciência que retrata fenómenos sócio-culturais (Soukup, 2000:194).

Como ilustração, podemos dar um exemplo específico: o conceito de fenómeno social de Sokorin como parte do mundo sócio-cultural. O conceito é baseado na ideia de que o mundo sócio-cultural tem uma forma significativa (os fenómenos sociais são transportadores de significados que os definem como sócio-culturais), numa dimensão comportamental (os fenómenos podem ser manifestados em formas específicas de comportamento) e numa dimensão material (os fenómenos podem ser objectivados em formas materiais como contactos tangíveis). Consequentemente, este conceito elimina os significados, valores e normas, significados dos materiais e actores (Velky, 1996: 1021-1022). Entendemos, por isso, que as contribuições da Sociologia são importantes, sobretudo, para o trabalho conceptual de cultura escolar como um fenómeno social. Seguidamente, procederemos à análise parcelar do conceito de cultura escolar, estruturada por duas perspectivas.

Análise do conceito de cultura escolar

Vernooij considera que a cultura escolar é um conceito constituído por elementos funcionais ligados entre si. Neste sentido, o conceito assim definido inclui as condições formais da escola (localização numa determinada zona da cidade, edifício, estrutura formal, estrutura social), formação (didáctica, metodologia, media, evolução, profissionalização) sentimentos no que diz respeito às relações sociais (relações emotivas, interacção e cooperação, sentimentos em grupo – consciência colectiva, clima social), actividades extra-escolares orientadas pela escola (festas, visitas de estudo), actividades extra-escolares orientadas pela escola com base nas interacções entre os diversos sectores da vida escolar (professores, alunos, pais). A organização de todos estes elementos baseia-se num conjunto de normativos de carácter ideológico (requerimentos sociais, sistema de valores, orientações globais). Deste modo, a cultura escolar é construída e realizada de acordo com essa estrutura. Todavia, há muitas outras sub-estruturas que podem afectar a estrutura global –estímulos, transformações, inovações (Vernooij, 1997: 51-52).

Estruturação do conceito de cultura escolar

Do ponto de vista da estruturação de Sodokin, acima mencionado, parece existir uma semelhança entre este fenómeno social como parte integrante do mundo sócio-cultural. Muitos autores que estruturaram o conceito de cultura escolar operam com níveis similares e com a existência de uma tensão entre as pessoas. Mas parece que são sempre estruturações especiais baseadas nos conceitos de que derivaram.

Helsper *et al.* (1998:46) vê em a cultura escolar como uma ordem simbólica de uma determinada escola e que pode ser estruturada em três níveis:

Nível real – em muitos aspectos, uma escola específica é determinada pelas funções sociais das escolas e pelos resultados (esperados). Esta forma é estruturada e cria a estrutura dentro da qual cada escola trabalha. Giddens (1992, *apud* Helsper *et al.*, 1998:45), por exemplo, coloca os princípios estruturais e sociais construídos e estruturas neste nível como “regras de primeira instância”.

Nível simbólico – o seu conteúdo baseia-se na reconstrução do processo de interacção e comunicação, comportamento e “cadeias comportamentais” de variadíssimos actores em determinadas escolas.

Dentro de uma dada escola, estes actores – individualmente e em conjunto – criam formas específicas de opções estruturais que estão em harmonia ou em conflito com o nível real. Isto pode incluir os momentos das características estruturais e de estruturas latentes de significado que representam fronteiras especificamente delimitadas do comportamento de todos os actores numa determinada escola. São constituintes das interacções e dos comportamentos que se verificam no interior da escola. Não os determinam mas expressam um grupo particular muito específico de estruturas individuais.

Nível Imaginário – este expressa a relação de uma instituição, - principalmente do seu colectivo e dos agentes individuais relativamente a si mesma. Por exemplo, diz respeito à maneira como a escola se apresenta – revista da escola, outros media, etc. A principal noção deste nível é o “mito escolar” – uma construção que excede o sentido pedagógico-institucional que a escola atribui a todos os seus pilares.

Delin, Rofl e Kleelamp (1993) apontam igualmente a complexidade da cultura escolar e a estrutura deste conceito nos três níveis seguintes:

O **nível translógico** (os valores são percebidos como metafísicos, baseados em crenças, códigos éticos e conhecimentos morais);

Nível lógico (os valores são percebidos como dependentes de uma avaliação colectiva com um vasto contexto social de normas, costumes, expectativas e padrões);

Nível sub-lógico (os valores são experiências enquanto preferências e sentimentos pessoais que estão enraizados nas emoções; são fundamentais, directos, afectivos e comportamentais, e no seu âmago associativos e amorais)

Abordagem integrada

A tendência para integrar e superar a ausência de unidade terminológica utilizando os contributos de várias disciplinas da ciência em várias relações (proporções) é, não só, interessante mas também, benéfico para a futura pesquisa da cultura escolar. Numerosos incentivos para a delimitação deste conceito são fornecidos por uma visão unificada dos problemas das escolas. Não nos dá, apenas, a possibilidade de considerar as relações mútuas entre as noções particulares que já foram “adoptadas” pela terminologia da pedagogia, mas também, toma em consideração os contextos do pensamento, trabalho e utilização da cultura escolar no “trabalho de campo” escolar. Esta abordagem integrativa está também presente, numa determinada dimensão, nas contribuições acima mencionadas (Gestão, Antropologia e Sociologia). Todavia, em muitos aspectos, supera-as pelas suas tentativas de considerar a noção de cultura escolar na sua complexidade. Os seguintes exemplos mostram alguns procedimentos específicos dentro da abordagem integrativa.

Integração dos conceitos

O conceito de cultura escolar é usado como uma síntese de várias outras noções parcelares na medida em que enfatiza as suas ligações. Consequentemente, Walterová (2001b: 89), por exemplo, define cultura escolar como um conceito que “inclui o clima escolar, o estilo como cada pessoa se organiza, o trabalho em conjunto na aplicação de estratégias comuns, concepções pedagógicas, definição do papel das pessoas na escola, relações interpessoais, factores de motivação, ambiente físico da escola e a sua imagem”. Walterová considera cultura escolar como parte das manifestações específicas da escola que, por sua vez, se reflecte no trabalho escolar e que proporciona uma discussão acerca de uma potencial alteração interna de uma determinada escola.

Uma posição muito semelhante é tomada por Stenke e Melzer (1998). Estes autores estruturam o conceito de cultura escolar através das noções particulares que são definidas como dimensões da cultura escolar. Inclui o clima escolar (em todos os níveis do meio escolar e grupos profissionais), o comportamento profissional dos professores (relações profissionais entre professores e alunos, as suas competências, tal como os métodos pedagógicos diversificados, apoio aos alunos e sua integração), participação dos alunos (possibilidades para a participação dos alunos na escola e nas aulas), ecologia escolar (operacionalização dos grandes princípios da escola e as ofertas das actividades extra-curriculares).

Stenke e Melzer (1998) afirmam que a cultura escolar não é desenvolvida apenas pela escola no seu todo, mas, também, através de iniciativas de professores em particular, directores, pessoal da escola e todos aqueles que estejam de alguma maneira envolvidos na escola, bem como pela utilização de outros meios existentes no meio onde a escola se insere, e.g. num determinado município.

Um terceiro exemplo da integração de conceitos ⁵ relativos á cultura escolar é referenciado por Holtappels (1995). Ao definir a noção de cultura escolar trabalhou com três significados de “cultura” do mundo:

- Cultura como um actual artefacto cultural, a vida específica da escola;
- Cultura como uma categoria de mudança e desenvolvimento. Este nível de conhecimento tem em consideração a história e as tradições. A forma de cultura é o resultado de processos de desenvolvimento e pode ser influenciada por tendências para o desenvolvimento;
- Cultura como um processo interactivo de negociação entre os sectores de uma determinada escola e as opiniões e comportamentos subjectivos dos seus participantes.

Como Holtappels especifica, uma das vantagens desta abordagem é a visão da cultura escolar como a qualidade de uma escola, i.e. como uma das categorias da teoria da escola. Tal cultura escolar desenvolve-se pelos significados das condições internas escolares (na base das filosofias actuais, competências e conhecimentos pedagógicos, qualidade de ensino, possibilidades para interagir e, por último, a organização pedagógica de uma escola e as estratégias do seu desenvolvimento). Todavia, a qualidade da cultura escolar também depende de estruturas sociais, figuras específicas do sistema escolar e da realidade escolar (Holtappels, 1995). Assim, a cultura escolar aparece como um todo em vez de se limitar a áreas particulares de operacionalização, tarefas escolares, actividade pedagógica específica, suporte organizacional, etc. No entanto, o autor compreende o risco da definição de cultura escolar de acordo com os significados do termo “cultura” – a noção de cultura escolar pode estar apenas relacionada com a dimensão sócio-cultural e com as actividades da vida escolar (Holtappels, 1995).

Integração de contextos no conceitos de cultura escolar

Outra possível abordagem dentro da abordagem integrativa consiste na exploração do conceito de cultura escolar através da combinação específica de vários contextos. Deste modo, Thus Wiater (1997) refere os contextos para a compreensão do conceito de cultura escolar (económico, cultural, filosófico e teorias da aprendizagem) chegando ao conceito de cultura escolar como uma noção que se integra na pedagogia escolar: é capaz de definir e delimitar os requisitos da prática escolar relacionando aspectos relevantes – perfil escolar, qualidade escolar, vida escolar, clima escolar. O conceito de cultura escolar é, assim, definido por Wiater (1997: 39-41) através de expressões, tais como, perfil escolar, instrução formativa e clima escolar.

Chott (2001) adopta uma abordagem semelhante a partir dos contextos integrativos. Considera a noção de cultura escolar nas suas várias vertentes (cultura pedagógica, filosófica e antropologia pedagógica). Entende a cultura como uma categoria central que, por sua vez, se expressa por sub-culturas, onde a dimensão

compreensiva da escola realiza a transferência da cultura hereditária. O autor vê a cultura nos processos de aprendizagem e ensino. A escola, na sua opinião, é um local onde os alunos aprendem a aprender, bem como, uma organização que é capaz de, também ela, aprender.

Sumário

Este artigo centrou-se em contribuições de diversas disciplinas para além da pedagogia, bem como nas tentativas de procura da possibilidade de definir o conceito através dos significados e dos incentivos integradores de várias disciplinas científicas. Também traçou o possível benefício de tais abordagens por considerações pedagógicas para o conceito de cultura escolar. Outros contributos foram ignorados intencionalmente para que a simples esquematização esboçada neste artigo pudesse indicar, mais claramente, o potencial, até agora escondido, das contribuições das disciplinas científicas seleccionadas e, principalmente, o potencial de uma abordagem integrativa. Cada uma destas contribuições é tida em consideração pela importância do seu potencial para a pesquisa da delimitação do conceito de cultura escolar.

A ciência da Gestão, pela sua orientação “prática” e pelo seu próprio esforço, sistemático e objectivo, de trabalho com grupos de pessoas, influenciou, fortemente, a noção de cultura escolar, no sentido da definição do conceito e dos contextos em que é utilizado. O esforço para trabalhar com a cultura escolar como um factor decisivo de sucesso e eficácia do trabalho escolar é claramente perceptível. Todavia, um tanto problemático, é o frequente processo para distinguir entre os conceitos de “cultura de uma organização (escola)” e “cultura (escola) organizacional”, que é óbvio, tanto em autores checos como em estrangeiros, que estruturam as diversas contribuições dadas pela Gestão.

A Antropologia abre numerosas perspectivas para a cultura escolar com os inúmeros significados que dá ao termo “cultura”. Um dos contributos da Antropologia permite definir o conceito de cultura escolar de um modo consensual (i. e. Incluindo, entre outras, a dimensão pedagógica). O conceito de cultura escolar estabelece o seu conteúdo primário a partir da noção de “cultura”, mais especificamente através da noção da “cultura de uma organização” (empresa, companhia). O conceito de cultura escolar é, por um lado, delimitado na base de uma analogia com estes termos e, por outro, identificado com processos ou artefactos culturais, ou, mais provavelmente com sistemas sociais.

Quando alguns autores pesquisam o conceito de cultura escolar e tentam criar um modelo desse mesmo conceito, são evidentes as contribuições da Sociologia. Todavia, este conceito não constitui o resultado final do seu trabalho. Estruturam-no, subsequentemente, tendo em conta a sua funcionalidade. As relações dentro do conceito, bem como, as suas relações com o exterior são ponderadas e analisadas

do ponto de vista do mecanismo que cria o equilíbrio da estrutura dos conceitos. Acreditamos que o contributo dado pela Sociologia é responsável, não só, pelo conceito actual de cultura escolar, mas também, pela formação de uma percepção de cultura escolar.

A abordagem integrativa parece desafiar todas as anteriores abordagens acima mencionadas que referem sempre contribuições derivadas de uma das disciplinas. A sua força consiste no uso corrente das ricas e variadas contribuições das várias disciplinas e na sua capacidade para reflectir o carácter multifacetado e complexo do conceito. A compreensão unificada do conceito de cultura escolar detém o potencial para a alteração de uma determinada escola e soluções para os seus problemas, desde que o conceito possa ser estruturado nos seus elementos individuais (áreas, níveis) que podem ser pesquisados. Foram identificadas duas possibilidades dentro da abordagem integrativa, de como se deve proceder ao investigar o conceito de cultura escolar. São a integração dos conceitos e a integração contextual do conceito de cultura escolar.

Conclusão

O objectivo deste artigo foi o de encontrar uma delimitação do conceito de cultura escolar que fosse geralmente aceitável e reconhecido. Contudo, e uma vez que esse conceito é definido de várias maneiras (tal como, muitos dos conceitos usados em pedagogia) parece quase impossível encontrar para ele uma delimitação inequívoca. Até agora, o significado deste conceito é pouco claro – não só, no que diz respeito ao conceito de “cultura” em si, mas também, ao facto de muitas ciências sociais utilizarem conceitos que em quase nada se distinguem de outros. Este artigo tratou de identificar as áreas específicas onde estes conceitos são utilizados noutras disciplinas científicas e que são considerados como pontos de partida para a definição do conceito de cultura escolar.

Efectivamente, o que poderemos dizer acerca do conceito de cultura escolar? Na verdade, pode dizer-se que a cultura escolar tende sempre a estar ligada à escola e com as pessoas que estabelecem relações no interior da escola.

Existe um acordo geral (em todos os contributos abordados neste artigo) que são chaves importantes para estabelecer o conteúdo do conceito de cultura escolar, principalmente, no que diz respeito aos valores e normas designados. Estas perspectivas podem ser consideradas como o fundamento das diversas manifestações, do comportamento das pessoas e da vida escolar considerada como um todo. Valores e normas são, desta maneira, reflectidos na visão da escola e o comportamento das pessoas na escola e fora dela, aparece nos rituais e cerimónias, simbolicamente expressas, difundindo-se com outros aspectos da vida escolar e ligando-se mutuamente a eles. Todavia, na nossa opinião, o âmbito do conceito é praticamente ilimitado. Parece que os autores que usaram as contribuições de

algumas das três disciplinas, mas também aqueles que aplicaram uma abordagem integrativa, normalmente tratam o conceito de uma maneira diferente – à sua maneira.

Pode o conceito de cultura escolar ser considerado como um conceito da pedagogia? Acreditamos que tal pesquisa necessitaria que os seus autores se centrassem essencialmente na dinâmica escolar que ocorre nas escolas e se concentrassem no verdadeiro sentido da escola, i.e. nos processos de ensino e aprendizagem. Isto chamaria a atenção para a necessidade de expansão de tais processos e manifestações que são tipicamente relatados como fundamentos das manifestações culturais nas escolas. As nossas referências bibliográficas que abordam os exemplos classificáveis nas quatro contribuições apresentadas, levam-nos, todavia, à conclusão de que na maior parte dos casos, a pesquisa do conceito de cultura escolar (e, possivelmente, a sua descoberta) é uma pesquisa de um conceito que se situa na fronteira da pedagogia e de outras disciplinas.

As três abordagens analisadas levam-nos, tipicamente, à conclusão de que o conceito de cultura escolar é um conceito fronteiro da pedagogia. A abordagem integrativa apresenta-se, provavelmente, mais perto do campo da pedagogia ou mais especificamente, da possibilidade de ser considerada como uma abordagem que trata o conceito de cultura escolar como um conceito pedagógico. Tais pesquisas para o significado do referido conceito, estão, contudo, mais relacionadas com outros conceitos, tal como, cultura da aprendizagem (Aurim, 1997:13), e, menos frequentemente, cultura do ensino, cultura educacional, cultura pedagógica (Frauser, 1989, *apud* Holtappels, 1995:11), e cultura didáctica (Choff, 2001). A noção de cultura escolar (e conceitos relacionados) reflecte mais claramente o carácter pedagógico das escolas e co-existe na realidade escolar com o conceito de “cultura das escolas”. A questão das relações entre as expressões de cultura das escolas e cultura escolar (bem como, outras expressões, se necessário) está, no entanto, fora do âmbito deste artigo.

Provavelmente, os resultados mais interessantes foram obtidos, tendo em consideração a actual definição do conceito de cultura escolar. Tratámos de acumular uma vasta variedade de exemplos que mostram como os vários conceitos considerados cruciais ao definir-se o conceito de cultura escolar são utilizados (e.g. cultura de uma organização, cultura, escola, fenómeno social) e, como o actual conceito de cultura escolar tende a ser definido. Na definição do conceito, alguns autores usam uma analogia entre organizações, empresas, companhias e escolas. Outros identificam cultura escolar com processos humanos específicos que se passam nas escolas. No entanto, muitos autores definem o conceito através de uma nova lista de figuras. Outros, definem primeiro o conceito em que a noção de cultura escolar adquire o carácter de um fenómeno social analisável.

Em adição às várias áreas onde os conceitos são utilizados, também podemos proporcionar uma ilustração de como as novas expressões se incorporam na ter-

minologia pedagógica existente. Um novo conceito é frequentemente introduzido ao ser utilizado dentro de uma teoria aceitável (no nosso caso, cultura escolar nas teorias e modelos de gestão). Um conceito que faz parte de uma teoria unificada penetra de um modo relativamente fácil na terminologia de um determinado domínio, por meio da tradição e da autoridade de tal teoria. A técnica de introdução do novo conceito de cultura escolar pela sua própria integração entre os conceitos mais usualmente utilizados, quer pela sua delimitação, quer pelos contextos integrativos onde são operacionalizados surge de forma um tanto discutível. Enquanto que o primeiro percurso ao introduzir um novo conceito na terminologia pedagógica não é problemático, os procedimentos da abordagem integrativa dá origem, repetidamente, a um conjunto de novas discussões profissionais para as quais esperamos ter contribuído com este artigo.

Notas

- ¹ Por motivo de simplificação, usa-se, no presente texto a expressão “cultura de uma organização” como sinónimo de “cultura de uma empresa” e “cultura de um negócio”. Não obstante, os autores estão conscientes de que estes termos podem ser distinguidos uns dos outros.
- ² Aparentemente, a Gestão, muitas vezes, não faz distinção entre as expressões “cultura de uma organização” e “cultura organizacional” (tal como entre “cultura de uma empresa” “cultura corporativa”. As diferenças são, muitas vezes, ignoradas até por pedagogos que procuram na Gestão inspiração para definirem o conceito de cultura escolar. Não consideramos isto útil pelas razões apresentadas na conclusão deste artigo.
- ³ Cf. Pfeifer e Umlaufová (1993: 19).
- ⁴ Cultura do trabalho é uma noção que designa um conjunto de opiniões, padrões de comportamento, preferências de princípios, técnicas, processos legítimos, etc, no trabalho de campo. Cultura do trabalho afecta o trabalho e, ao mesmo tempo, o seu resultado. É uma experiência colectiva que torna possível os objectivos comuns realizáveis de uma forma mais produtiva. É um factor importante na eficácia do trabalho. Pelos significados dos seus resultados, o trabalho também afecta os circundantes do sistema de trabalho; ao mesmo tempo que cada sistema é influenciado pela cultura do trabalho (Velky 1996:554).
- ⁵ Este exemplo mostra que há uma certa tendência intrigante em inúmeras abordagens que colocamos, não só pela sua clareza – entre os contributos das disciplinas particularmente seleccionadas. Isto prova que a força principal do conceito de cultura escolar reside na sua interdisciplinaridade.

Referências bibliográficas

- Aurin, K. (1998). Konsens und Kooperation – Strukturelemente demokratisch gestalteter Schulkultur. In Keuffer, J. (Org.), *Schulkultur als Gestaltungsaufgabe. Partizipation – Management – Lebensweltgestaltung* (pp. 118 – 137). Weinheim: Deutscher studien Verlag.
- Barth, R. S. (1990). *Improving School from Within: Teachers, parents, and principals can make the difference*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Dalin, P., Rolff, H. G. & Kleekamp, B. (1993). *Changing the school culture*. London: Cassell.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Deal, T. E. & Peterson, K. D. (1999). *Shaping School Culture: The Heart of Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Deal, T. E. & Peterson, K. D. (1990). *The Principal's Role in Shaping School Culture*. Washington, D. C.: Office of Educational Research and Improvement.
- Retirado em 23/10/2004, de World Wide Web: <http://www.webcom.com/duane/educ/cultur.txt>.
- Donelly, J. H.(jr), Gibson, J. L. & Ivancevich, J. M. (1997). *Management*. Praha: Grada Publishing.

- Eger, L. & Čermák, J. (1999a). Podniková kultura a kvalita pracovního života na základních školách. (Corporate culture and quality of working life at basic schools.) *Pedagogika*, 49, 1, 57-68.
- Eger, L. & Čermák, J. (1999b). Recepce některých možných přístupů k problematice pojetí kultury školy. (Reception of some approaches to the understanding of school culture.) In *Školský management I.* (pp. 87-97). Cheb: Západočeská univerzita.
- Harkabus, Š. (1997). *Kultúra produktívnej školy.* (Culture of productive school.) Banská Bystrica: Metodické centrum.
- Helsper, W., Bohme, J., Kramer, R. T. & Lingkost, A. (1998). Entwürfe zu einer Theorie der Schulkultur und des Schulmythos – strukturtheoretische, mikropolitische und rekonstruktive Perspektiven. In Keuffer, J. (Org.), *Schulkultur als Gestaltungsaufgabe. Partizipation – Management – Lebensweltgestaltung* (pp. 29 -75). Weinheim: Deutscher studien Verlag.
- Holtappels, H. G. (1995). Schulkultur und Innovation – Ansätze, Trends und Perspektiven der Schulentwicklung. In Holtappels, H., G. (Org.), *Entwicklung von Schulkultur. Ansätze und Wege schulischer Erneuerung* (pp. 6-36). Luchterhand: Institut für Schulentwicklungsforschung Universität Dortmund.
- Chott, P.O. (1997). Die Entwicklung von „Schulkultur“ – Anspruch, Möglichkeiten und Grenzen. *Pädagogische Welt*, 51.
- Retirado em 18/10/2001, de World Wide Web: <http://www.schulpaed.de/a-schuku.htm>.
- Jakubíková, D. (1999a, 2000). Kultura škol (1.- 4. část). (Culture of schools.) *Učitel'ské listy (Příloha pro ředitele)*, 9, 10 (1999a); 1, 2 (2000).
- Jakubíková, D. (1999b). Kultura škol. (Culture of schools.) In *Školský management I.* (pp. 71-86). Cheb: Západočeská univerzita.
- Lutterfelds, W. (1997). „Schulkultur“ – Ein neues Paradigma oder eine Schein – Innovation? Philosophische Bemerkungen zu einem Begriff der Schulpädagogik. In Seibert, N. (Org.), *Anspruch Schulkultur. Interdisziplinäre Darstellung eines neuzeitlichen schulpädagogischen Begriffs* (pp. 67 – 79). Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Nezvalová, D. (2001/2002). Kvalita a její řízení ve škole. (Quality and its management in school.) *Učitel'ské listy*, 2, 6-8.
- Nias, J. (1989). Teachers' moral purposes: stress, vulnerability and strength. In Huberman, M. & Vanderbergh, R. (Eds.), *Teacher Burnout*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Obdržálek, Z. (1998). Vplyv manažmentu školy na vytváranie školskej kultúry. (Influence of management on developing school culture.) *Pedagogická revue*, 50, 4, 323-328.
- O'Hanlon, J. (1983). Theory Z in School Administration? *Educational Leadership*, 40, 5, 16-18.
- Ouchi, W. (1981). *Theory Z*, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Peters, T. & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row.
- Pfeifer, L. & Umlaufová, M. (1993). *Firemní kultura. (Corporate culture.)* Praha: Grada.
- Rymeš, M. (1997). Člověk a organizace. (Man and organisation.) In Výrost, J. & Slaměňík, I. (Eds.), *Aplikovaná sociální psychologie I.* (pp. 27-55). Praha: Portál.
- Seibert, N. (Org.). (1997). *Anspruch Schulkultur. Interdisziplinäre Darstellung eines neuzeitlichen schulpädagogischen Begriffs*. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Soukup, V. (2000). *Přehled antropologických teorií kultury. (Overview of anthropological theories of culture.)* Praha: Portál.
- Stenke, D. & Melzer, W. (1998). *Schulkultur aus der Sicht der quantitativ orientierten Schulentwicklungsforschung*. In Keuffer, J. (Org.), *Schulkultur als Gestaltungsaufgabe. Partizipation – Management – Lebensweltgestaltung* (pp. 141 – 161). Weinheim: Deutscher studien Verlag.
- Stolp, S. (2000). *Leadership for school culture*.
- Retirado em 2/8/2000, de World Wide Web: <http://www.eric.uoregon.edu/publications/digest/digest091.html>.
- Světlik, J. (1996). *Marketing školy. (Marketing of school.)* Zlín: EKKA.
- Velký sociologický slovník. (Great sociological dictionary.)* (1996). (pp. 547-549, 554). Praha: Karolinum.
- Vernooy, M. A. (1997). Schulkultur aus Sicht der Sonderschule. In Seibert, N. (Org.), *Anspruch Schulkultur. Interdisziplinäre Darstellung eines neuzeitlichen schulpädagogischen Begriffs*. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Walterová, E. (2001b). Možnosti a limity případové studie školy – Úvod symposia. (Possibilities and limits of case study of school.) Nové možnosti vzdělávání a pedagogický výzkum. In *Sborník příspěvků IX. celostátní konference ČAPV s mezinárodní účastí* (pp. 75-76). Ostrava.

- Walterová, E. (2001b). Problém vnitřní konzistence případové studie školy. (Problem of internal consistency of case study of school.) Nové možnosti vzdělávání a pedagogický výzkum. In *Sborník příspěvků IX. celostátní konference ČAPV s mezinárodní účastí* (pp. 88-91). Ostrava.
- Whitaker, P. (1993). *Managing change in schools*. Buckingham, London: Open University Press.
- Wiater, W. (1997). Schulkultur – ein Integrationsbegriff für die Schulpädagogik? In Seibert, N. (Org.), *Anspruch Schulkultur. Interdisziplinäre Darstellung eines neuzeitlichen schulpädagogischen Begriffs*. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.