O TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR: "ATRIBUIÇÕES E DESAFIOS"

QUITÉRIA LEONARDO DA SILVA

RESUMO

Na área da educação, é preciso desenvolver pesquisas sobre a atuação do gestor escolar, e realizar um estudo que visa investigar como os gestores atuam nas instituições escolares.

Sendo assim, este artigo tem como tema: O trabalho do Gestor Escolar: "Atribuições e Desafios" com o objetivo elencar as atribuições, tais como vários desafios que o mesmo enfrenta no trabalho da gestão escolar educacional. Já observa-se avanços na atuação do gestor escolar, mas ainda existem práticas que ainda necessitam ser aprimoradas, no contexto escolar visando a melhoria da qualidade de ensino.

Palavra -chave: Administração. Gestão Democrática / Participativa / Liderança.

INTRODUÇÃO

O trabalho do gestor escolar é de grande importância para o desenvolvimento da instituição, e para que isso aconteça de forma efetiva na escola, é preciso que os gestores atuem com competência uma vez que, o mesmo deve buscar soluções inovadoras e criativas para as situações propostas no ambiente escolar, visando mudanças significativas a si mesmo aos estudantes e aos profissionais da educação. A gestão escolar está relacionada a uma dimensão ampla e complexa de aspecto político, visto que dá poder às pessoas contribuindo para a melhoria da qualidade da educação, com a participação da comunidade interna e externa do contexto educativo.

Neste sentido, o presente artigo foi desenvolvido por meio da necessidade de conhecer o trabalho do gestor escolar, para saber quais são suas atribuições bem como também quais são seus desafios. Portanto, este artigo tem como objetivo geral: Elencar as atribuições do gestor escolar e como objetivos específicos; Refletir sobre as atribuições e desafios da gestão escolar; Perceber se o gestor é democrático na instituição escolar; Analisar como se dá a relação entre o gestor e o professor no trabalho escolar.

Neste contexto, o objeto de estudo partiu da concepção de considerar importante sua atuação na unidade escolar .

O trabalho está estruturado a partir da metodologia utilizada, a fundamentação teórica que norteará as concepções sobre o tema em estudo e da análise e discussão do referido trabalho.

O CONCEITO DE GESTÃO EDUCACIONAL SUPERA O DE ADMINISTRAÇÃO

A compreensão de gestão educacional supera a visão de administração educacional e não a exclui. Percebe-se que a realidade faz com que fatos e acontecimentos mudam de conceito com o passar do tempo, conforme o desenvolvimento das experiências vivenciadas, em vista de que os termos utilizados para representá-los, em uma situação deixam de evidenciar a riqueza dos novos significados de forma plena. Este é o caso da mudança de concepção do termo administração para gestão.

Como resultado, a concepção de gestão não anula a visão de administração escolar, apenas a supera apresentando uma nova perspectiva, mais eficiente e de aspecto transformador objetivando a gestão democrática. Neste contexto, LÜCK (2008, p. 55) aponta que:

O conceito de gestão educacional, portanto, pressupõe um entendimento diferente da realidade, dos elementos envolvidos em uma ação e das próprias pessoas em seu contexto, abrange uma série de concepções, tendo como foco as interatividades sociais não consideradas pelo conceito de administração e, portanto, superando-a.

Pode-se destacar dentre outros fatores, a elaboração e democratização de políticas na área educacional bem como, a determinação do processo dos destinos da instituição escolar e do desenvolvimento do seu projeto de trabalho.Vale ressaltar alguns aspectos da visão de administração, para a compreensão de suas limitações a serem superadas pela gestão educacional. Diante do exposto, LÜCK, (2008, p. 57-58) defende que:

A administração é vista como um processo racional, linear e fragmentada de organização e de influência estabelecida de cima para baixo e de fora para dentro das unidades de bem como do emprego de pessoas e de recursos, de forma mecanicista e utilitarista, para que os objetivos institucionais sejam realizados.

Portanto, o ato de administrar significaria comandar, mediante uma ação sobre o contexto proposto de forma distanciada. Em outras palavras, administrar significaria agir mediante uma situação proposta de forma autoritária.

Durante longo período de tempo, a educação foi administrada, em nível de instituição escolar de forma bastante rudimentar. O diretor era um administrador responsável por cuidar da instituição escolar, distribuindo um mínimo de informações iguais, pois este

era centralizador. Atualmente, tal perspectiva de administração não é mais aceitável.

A divisão de tarefas e de responsabilidades ou descentralização da gestão, acontece com a participação do gestor bem como também da comunidade escolar,(docentes, pais e estudantes, coletividade local).

O gestor escolar vem assumindo aos poucos, relevância cada vez maior na gestão. Progressivamente, o mesmo era responsável por exercer todas as funções na escola. Este novo contexto proposto acerca da gestão educacional, signifca que devem ser repensadas suas funções, para que sejam evitados conflitos no ambiente escolar.

A busca constante pela qualidade de ensino depende da formação profssional das pessoas que atuam nas redes escolares, em especial dos gestores contribuindo assim, para o desenvolvimento de competências em sua atuação. Nesta perspectiva do desenvolvimento de competências, podemos enfatizar que LÜCK (2009, p. 12)

defende que:

A definição de competências tem por objetivo estabelecer os parâmetros necessários, tanto para orientar o exercício do trabalho em questão, como para orientar os estudos e preparação para esse exercício Também se constitui em um sistema de avaliação de efetividade do trabalho realizado.

Em última instância, com a sua definição e aplicação, é possível promover o desenvolvimento organizacional e seus melhores resultados.

Neste contexto, o ensino se torna fundamental como ação contínua, demandando das instituições escolares que o promovem, a necessidade de se ter um olhar mais abrangente do seu trabalho, visando aperfeiçoar as competência permanentemente. Para atuar na educação de forma que correspondam com as expectativas, é necessário conhecer a realidade e saber agir mediante as situações propostas.

Cabe ao gestor zelar pelo desenvolvimento dos objetivos educacionais, pela boa atuação de todos os integrantes da comunidade escolar e pelos padrões de qualidade da educação. O gestor é considerado um elo da gestão escolar muito importante, este que tem o compromisso de reunir as informações precisas, para favorecer o processo de tomada de decisão coletiva.

Desta forma, o gestor é de suma relevância para os estabelecimentos de ensino e para a área da educação como um todo. Para tanto, a gestão é também composta por gestores auxiliares, coordenação pedagógica, supervisão e secretários das redes escolares.

Têm sido incentivados novos modelos de gestão que não sejam centralizadoras, mas compartilhadas ou que permitam uma prática educativa eficaz.Segundo LÜCK (2008, p. 8):

No caso da gestão da escola, corresponde a dar vez e voz e envolver na construção e implementação do seu projeto político-pedagógico a comunidade escolar como um todo: Professores, funcionários, alunos, pais e até mesmo a comunidade externa da escola, mediante uma estratégia direta de diálogo e construção do entendimento de responsabilidade coletiva pela educação.

Nesta perspectiva de um novo entendimento sobre gestão, percebemos que esta avança em seu conceito e dá origem a mudança do olhar limitado. Assim, de acordo com LÜCK, (2008, p.96):

A descentralização dos processos de organização e tomada de decisões em educação e à conseqüente construção da autonomia da escola demandam o desenvolvimento do espírito de equipe e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis.

O próprio conceito de gestão escolar demanda o desenvolvimento da ação compartilhada e integrada. Por outro lado, é relevante enfatizar que a união do grupo na instituição escolar contribui de forma positiva, para a formação dos estudantes. Conforme aponta LÜCK (2008, p. 97):

Evidencia-se, porém, que o desempenho de uma equipe depende da capacidade de seus membros de trabalharem em conjunto e solidariedade mobilizando reciprocamente a Inter complementaridade de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, com vistas à realização de responsabilidades comuns, sem estas condições, de pouco adiantaria o talento de pessoas nelas atuantes, uma vez que pessoas talentosas nem sempre formam equipes talentosas. Por outro lado, a mobilização e o desenvolvimento dessa capacidade dependem da capacidade de liderança de seus gestores.

Ao se falar sobre a compreensão de gestão, assegura-se uma transformação da concepção acerca do contexto em que se vive e da forma de entendê-lo e de nele agir. Sendo assim, LÜCK (2008, p.109) defende:

Cabe ressaltar, portanto, que, com a denominação de gestão, o que se preconiza é uma nova óptica de organização e direção de instituições, tendo em mente a sua transformação de atuação, de pessoas e de instituições de forma interativa e recíproca, a partir de uma perspectiva aberta, democrática e sistemática.

Aos gestores escolares cabe portanto, agirem de forma eficiente desenvolvendo suas competências e habilidades, para se relacionarem com a unidade de atuação sobre a qual têm compromisso. Objetivando percorrer o caminho em direção a uma prática fundamentada pelas duas definições de:

Habilidade e Competência, sugerimos os respectivos conceitos:

Habilidade é um certo grau de domínio de um saber- fazer que possibilita realizar uma atividade com elevado índice de produtividade ou com um nível mínimo de desperdício(MEDEIROS, 2006, p. 35). Já competência é um processo do pensamento que produz um arranjo heurístico- cognitivo e teórico-prático adequado à solução de problemas colocados por situações imprevistas e por imprevistos colocados por situações rotineiras. (MEDEIROS, 2012, p. 26).

Pensamos que esses conceitos de habilidade e competência são muito importantes e que apesar de serem distintos, se completam no processo de gestão. Diante do exposto, observamos que a gestão é muito relevante para o crescimento da escola enquanto instituição, pois esta facilita o estabelecimento das relações sociais contribuindo para a melhoria da qualidade da educação. Por outro lado, no que se refere à autonomia da escola no processo de gestão, LÜCK (2009, p. 27) destaca que:

A gestão escolar tem várias facetas interligadas: a realocação do planejamento, da solução de problemas e do processo decisório; alguma alocação de recursos e alguns elementos de estrutura organizacional/ educacional dentro da escola. A ênfase na gestão escolar democrática visando construir a autonomia da escola, assumida pelos sistemas educacionais brasileiros, é coerente com as tendências mundiais para a educação.

Dessa forma, observamos que os termos: gestão educacional e autonomia educacional se referem à uma abordagem democrática para a gestão escolar. Por outro lado, vale também ressaltar que a gestão escolar envolve áreas, que, relacionadas, contribuem para o desenvolvimento dos objetivos educacionais propostos. Podemos organizar a gestão, em duas áreas, conforme sua natureza: Organização e implementação.

Vejamos as referidas áreas respectivamente.

As dimensões de organização, se referem aquelas que tenham por meta assegurar uma organização fundamental, para a implementação dos objetivos educativos e da gestão. Elas não promovem de forma direta os resultados propostos, mas são de grande importância para aquelas dimensões que são capazes de realizar este trabalho. Neste sentido das dimensões de organização, LÜCK (2009, p. 26) afirma que:

Essas dimensões envolvem a fundamentação conceitual e legal da educação e da gestão educacional, o planejamento, o monitoramento e avaliação das ações promovidas na escola, e a gestão de seus resultados no modo que todas as demais dimensões e ações educacionais sejam realizadas com foco na promoção da aprendizagem e formação dos alunos, com qualidade social.

Constatamos que as dimensões de organização são de grande relevância, pois contribuem de maneira positiva para a implementação dos objetivos educacionais, e para o trabalho da gestão escolar.

As dimensões de implementação, são aquelas desenvolvidas com o propósito de contribuir para mudanças no ambiente escolar. Elas objetivam transformações das atuações educacionais, de forma a aprofundar o seu alcance. Diante do exposto, LÜCK (2009, p. 26) enfatiza que:

As competências de implementação envolvem a gestão democrática e participativa, gestão de pessoas, gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano escolar, com foco direto na promoção da aprendizagem e formação dos alunos, com qualidade.

Neste contexto, é relevante enfatizar que essas áreas da gestão por sua vez, estabelecem relação entre si. A sua realização deve ser compreendida como um processo prático e cooperativo, tendo em vista que a sua realização de forma separada, pode causar o enfraquecimento das atuações de gestão educacional. Cada área tem a sua relevância no trabalho global de gestão escolar.

POLÍTICAS DE GESTÃO

A gestão democrática da instituição escolar e dos sistemas é um dos princípios do ensino da rede pública conforme o art. 206 da Constituição Federal de 1988. Sendo assim, Oliveira (2009, p.15).

Certamente o pleno, desenvolvimento da pessoa, marca da educação comodever do Estado e direito do cidadão, conforme o art. 206 da mesmaconstituição fcará incompleto e truncado se tal princípio não se efetivar em práticas concretas nos sistemas e no chão da escola.

Nesta perspectiva da gestão, a (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) Nº 9.394/96 repõe este princípio em seu art. 3º e reconhece o princípio da constituição de 1988, repassando aos sistemas o estabelecimento das normas da gestão educacional democrática do ensino da rede pública no próprio inciso VIII do

art. 3º: “Gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino. ” Neste sentido, a forma desta lei em destaque, está presente no art. 14. Assim, conforme Oliveira (2009, pág. 17):

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares, é a forma

não-violenta que faz com que a comunidade educacional se capacite para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade e possa também gerar " cidadãos ativos" que participem da sociedade como profssionais compromissados e não se ausente de ações organizadas que questionam a invisibilidade do poder.

Este processo de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da EducaçãoNacional (LDB) inicia na elaboração do projeto pedagógico da instituição escolar uma vez que, deve ter a participação de todos os profssionais da educação. Em1996, a Lei de diretrizes e Bases da Educação (LDB) Nº 9394/96 com relação ao art.14 atribuiu aos sistemas de ensino da rede pública na educação básica, a tarefa detratar da gestão democrática, conforme suas especifcidades e de acordo com os princípios:

I – Participação dos profssionais da educação na elaboração do projeto

pedagógico da escola;

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes

O artigo 15 também conceitua a Gestão Democrática como uma prática que deve orientar a convivência nas redes escolares, no seguinte termo:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão fnanceira, observadas as normas gerais de direito fnanceiro público.

O atual Plano de Educação (PNE) Lei Nº 13.005, de 25 de junho de 2014, diz respeito à gestão democrática e fnanciamento. Com relação ao Art. 2º uma das diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE) VI – "promoção do princípio da gestão democrática da educação pública". Por outro lado, o artigo deixa claro que:

Os estados, o Distrito federal e os municípios deverão aprovar leis específcas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de dois anos contado da publicação desta lei, adequando, quando for no caso, a legislação local já adotada com essa fnalidade.

O Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024 adota a gestão democrática deforma decisiva, princípio constitucional este, que por sua vez deve ocorrer na prática de maneira efetiva. Dessa forma, a gestão democrática educacional envolve várias perspectivas tanto no campo da construção do conceito quanto à sua aplicação.

Partindo deste pressuposto, (SOUZA, 2009, p. 200 apud Gomes, p. 42) destaca que:

Assegurar a gestão democrática como princípio constitucional do ensino foi "uma demonstração política explícita e contextualizada, por parte da sociedade civil organizada, sobre qual educação se fazia necessária,... à construção de um novo país (...)".

É possível também perceber que a gestão democrática, percorreu um caminho nos documentos legais desde sua inclusão como princípio constitucional.

A gestão democrática da escola, estabelecida na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) Nº 9394/96 e no Plano Nacional de Educação (PNE) aponta a necessidade da atuação coletiva.

De acordo com as leis a compreensão acerca da atual gestão democrática, está relacionada à construção de um ambiente cooperativo, essa cooperação deve acontecer de forma contínua e não ocasionalmente. Ainda com relação à gestão democrática Cury (2002 apud Oliveira, 2009, p. 20) afrmava:

Voltada para um processo de decisão e baseado na participação, e na deliberação pública gestão democrática, expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática...

Dessa consciência, mais aprofundada sobre a importância da gestão democrática será possível que faça a educação progredir. Por fm, o êxito do princípio da gestão democrática depende da postura da gestão escolar, que deve ocorrer de maneira efcaz. Para tanto, LÜCK (2009, p. 16) ressalta que:

Segundo o princípio da democratização, a gestão escolar promove, na comunidade escolar, a redistribuição e compartilhamento das responsabilidades que objetivam intensifcar a legitimidade do sistema escolar, pelo cumprimento mais efetivo dos objetivos educacionais.

Assim, a institucionalização da gestão democrática, relacionada ao aperfeiçoamento e qualidade do ensino, tem sido uma forma motivadora no trabalho do gestor escolar. A participação da comunidade formada por professores especialistas, pais, estudantes, funcionários, e gestores da instituição escolar, contribui de forma signifcativa para a melhoria da qualidade do ensino. Para tanto, a gestão democrática, segundo LÜCK (2009, p. 70) é proposta como:

Condição de aproximação entre escola, pais e comunidade na promoção de educação de qualidade, de estabelecimento de ambiente escolar aberto e participativo, em que os alunos possam experimentar os princípios da cidadania...

Como a gestão escolar democrática, pressupõe o estabelecimento das relações interpessoais objetivando a ação coletiva na

promoção de metas educativas, o trabalho do gestor se relaciona com sua competência de liderança para a efcácia das metas propostas.

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR

É possível observar que a gestão escolar é muito importante para a qualidade de ensino. Objetiva-se que o gestor desenvolva um bom papel sendo líder, liderança esta que, por sua vez, deve ser compartilhada com a comunidade escolar na tomada de decisão. Para tal, exige-se desse profssional da educação responsabilidade e transparência na tomada de decisões.

No processo de gestão escolar, é possível perceber que o gestor precisa saber se relacionar em grupo e precisa da experiência dos seus colegas de trabalho para resolver as situações, pois o mesmo não pode solucionar os problemas sozinho. Dessa forma, os responsáveis pela gestão, devem buscar o poder compartilhado visando às responsabilidades em grupo.

Portanto, é importante compreender que, os referidos gestores devem promover a cooperação, pois afnal não são detentores do saber e precisam desempenhar sua função de forma efetiva. Neste contexto, Fullan e HARGREAVES (2000, p. 110) consideram que:

O diretor, como um símbolo de cooperação é um dos elementos-chave para a formação e para a reforma da cultura da escola. O que ele faz ao que está atento o que valoriza e sobre o que fala ou escreve, tudo tem seu valor. Mas tudo isso requer esforço, trabalho e vigilância.

Sendo assim, é relevante também enfatizar que a gestão da escola deve ser profssional e atuar de forma cooperativa. Com relação a esta atuação do gestor, FULLAN E HARGREAVES (2000, p. 114) evidenciam que:

...A colaboração deve signifcar a criação de uma visão em conjunto, sem obedecer à visão do diretor... A articulação de diferentes vozes pode criar um confito inicial, mas este deve ser enfrentado e trabalhado. É parte do processo cooperativo.

Portanto, vale também ressaltar que, é de responsabilidade da gestão escolar elaborar listas de opções e não de obrigações, bem como também utilizar os recursos burocráticos para facilitar e não para limitar a vida das pessoas. Por outro lado, de acordo FULLAN e HARGREAVES (2000, p. 116):

Os diretores possuem uma quantidade de recursos administrativos à sua disposição; muitos fracassam em incorporá-los a uma estratégia geral, mais ampla. Os diretores cooperativos mais efcientes utilizam os procedimentos burocráticos existentes e os transformam em base de sua ação.

Diante do exposto, percebe-se que para a gestão escolar atuar de forma efetiva, a mesma precisa ter métodos e estratégias de trabalho. Desta maneira, FULLAN e HARGREAVES(2000, p. 118) ressaltam que: ..."Os diretores possuem a responsabilidade de ajudar na qualifcação das oportunidades de aprendizagem para todos os professores no sistema".

Neste contexto, a gestão da escola deve se conectar com o ambiente mais amplo, uma vez que, FULLAN, Bennet e ROLHEISER - Bennet, 1990 apud l FULLAN e HARGREAVES (2000, p. 119) apontam que:

Os diretores podem realizar umas infnidades de atividades que auxiliem a alargar os horizontes e os contatos dos professores. Encorajar e apoiar o corpo docente a conectar-se com professores na região pode ser um exemplo.

Em suma, o gestor escolar deve atuar de forma ativa na busca pela motivação da equipe escolar e compreensão da realidade proposta. Para tanto, o referido gestor deve por sua vez, repensar sempre a sua atuação, objetivando aperfeiçoar sua prática. O conhecimento do contexto atual ganha novas metas, em relação a organização do projeto político-pedagógico da instituição escolar e do seu currículo proposto, a função social da rede de ensino e o desenvolvimento dos profssionais da educação,que devem aprimorar-se e melhorar sua atuação constantemente, tendo o estudante como o foco de sua prática.

ABORDAGEM PARTICIPATIVA PARA A GESTÃO EDUCACIONAL

A gestão participativa é uma forma signifcativa de relacionamento dos funcionários, de uma organização no seu processo de tomada de decisão. No que diz respeito às instituições escolares, a compreensão acerca do conceito de gestão participativa vai além da relação entre professores, funcionários, pais e estudantes, pois envolve também qualquer outro representante da comunidade com a instituição e com o aperfeiçoamento do processo pedagógico. De acordo com LÜCK (2009, p.17) enfatiza que:

Destaca-se que o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto. Isso porque o conceito de gestão está associado à mobilização de talentos e esforços coletivamente organizados, à ação construtiva conjunta de seus compo-

nentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um "todo" orientado por uma vontade coletiva.

Com relação ao sentido pleno da gestão participativa, podemos constatar que, esta por sua vez, quando acontece de fato na prática, é muito importante na tomada de decisões e direcionamento de ações no ambiente escolar. Neste contexto, LÜCK (1996 apud LÜCK 2009, p. 18) defende que:

A participação em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são afeitos.

Assim, a gestão participativa contempla várias ações positivas que favorecem o enriquecimento do trabalho escolar coletivo. Nesta perspectiva da gestão participativa, é possível perceber que a mesma é baseada em habilidades e competências. Portanto, os gestores escolares como os demais membros da escola devem estar comprometidos com a qualidade da educação, visando o desenvolvimento da gestão participativa de forma ativa. Para assegurar a existência de tempo voltado para a participação das pessoas que fazem parte da comunidade escolar, (professores, gestores, pais e estudantes) é preciso a formação dos referidos integrantes para prepará-los para a vivência da gestão democrática, buscando a melhoria da instituição escolar. Esta ênfase pode ser observada por meio de um olhar mais aprofundado, sobre a descentralização da gestão escolar, uma vez que, a cooperação é capaz de mudar o contexto educacional.

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ESCOLAR

Os gestores das escolas estão percebendo que os modelos tradicionais de liderança não são mais apropriados. As instituições escolares atuais, situam-se diante de um contexto desafador, pois precisam de uma liderança compartilhada visto que os gestores devem desenvolver um trabalho em grupo para possibilitar a resolução das situações problemáticas. Neste sentido, cabe aos referidos gestores trabalhar junto com o corpo docente e com os colegas, subsidiando-os a identificar suas necessidades de formação e a adquirir as habilidades necessárias para a sua atuação, e ainda desenvolverem a competência de saber ouvir o outro e delegar responsabilidades. Nesta perspectiva de uma liderança ativa dos gestores das instituições escolares, CHIAVENATO (1994 apud LÜCK 2009, p. 33) destaca que:

Os gestores escolares, atuando como seus líderes, são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a um conjunto de fatores associados como, por exemplo, a dedicação, a visão, os valores, o entusiasmo, a competência e a integridade expressos por uma pessoa, que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem objetivos e metas coletivas. A liderança eficaz é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas. Os líderes traduzem as nossos incertezas e nos ajudam a cooperar trabalhar em conjunto para tomarmos decisões acertadas.

Portanto, constata um novo modelo de liderança em gestão escolar que ressalta a cooperação, a delegação de responsabilidades. Outro modelo de compreender liderança, compartilhado, é por meio da análise de atividades referentes à liderança.

Isto inclui construir e divulgar uma concepção compartilhada, ter um bom relacionamento pessoal, assumir compromisso, utilizar as habilidades e competências para motivar o grupo e desenvolver um bom trabalho.

CONCLUSÃO

Durante o desenvolvimento da pesquisa que teve como objeto de estudo, o trabalho do gestor escolar, observo à luz do referencial teórico elaborado que o mesmo é de fundamental importância para a melhoria da qualidade do ensino, este que por sua vez, deve atuar de forma efetiva.

Diante das pesquisas e informações obtidas, percebe-se que ainda se fazem necessárias práticas adequadas no que se refere ao trabalho do gestor escolar, visto que, o mesmo por sua vez, deve repensar sua prática e atuar de forma direcionada desenvolvendo suas competências e habilidades, para resolver as situações desafadoras objetivando assim a qualidade da educação. Em suma, foi possível ter um olhar mais aprofundado sobre a atuação do gestor na instituição escolar.

Referências bibliográficas.

DESLANDES, Suely Ferreira. Pesquisa social: teoria, método e criatividade.

MINAYO (Organizadora). 32. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

FULLAN, Michael, HARGREAVES, Andy. Orientações para os Diretores. In:

FULLAN, Michael, HARGREAVES, Andy. A Escola como Organização

APRENDENTE: buscando uma educação de qualidade. 2. Ed. Porto Alegre: Artes

Médicas Sul, 2000. p. 104-119GOMES, Ana VALESCA Amaral (Org.), BRITO, Tatiana Feitosa (Org.). Plano Nacional

de Educação: construção e perspectivas. Brasília: 2015. Disponível em

<www.custoalunoqualidade.org.br> Acesso em: 11 de Junho de 2016.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) N. 9.394, de 20 de

Dezembro de 1996. Disponível em:<portal.mec.gov.br>Acesso em 01 de Abril de

2016

LÜCK, Heloísa et al [...]. A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar, 6. Ed.

Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. 159 p.

LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba:

Positivo, 2009. 144 p

LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. 4. Ed. Petrópolis,

RJ: Vozes, 2008. 116 p.

.MEDEIROS, Mário. Fundamentos da Educação brasileira: aspectos

socioeconômicos e legais. In: MEDEIROS, Mário. Organização da Educação

Básica Brasileira: um olhar interdisciplinar. Recife: Universidade de Pernambuco,

2012, p. 26

OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (Org.). Gestão educacional: novos olhares,

novas abordagens. 6. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes 2009.119p.