



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
 EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA**

**THE IMPORTANCE OF SCHOOL MANAGEMENT IN ORGANIZING THE WELL-BEING OF  
 EDUCATORS AT A BRAZILIAN PUBLIC SCHOOL**

**LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ESCOLAR EN LA ORGANIZACIÓN DEL BIENESTAR DE  
 LOS EDUCADORES DE UNA ESCUELA PÚBLICA BRASILEÑA**

Ueudison Alves Guimarães<sup>1</sup>, Walkiria Araujo de Carvalho<sup>2</sup>, Lusilange Maria de Araújo<sup>3</sup>, Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira<sup>4</sup>, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo<sup>5</sup>, Álvaro Raphá Lemos Guerra<sup>6</sup>

e4114321

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i11.4321>

PUBLICADO: 11/2023

**RESUMO**

A gestão escolar é hoje reconhecida como um dos fatores que determinam o desempenho escolar. É por isso que diversas discussões têm abordado esse tema para discutir alguns conceitos existentes a respeito desse aspecto da escolarização. Quando se trata de gestão, ela deve ser considerada como aspecto fundamental para o bom desenvolvimento e bem-estar dos educadores. Do ponto de vista jurídico brasileiro, percebe-se que no artigo 206 da Constituição Federal do Brasil, pela imposição da lei, é definida a governança democrática, cuja finalidade é a construção de um ambiente democrático e equitativo. A gestão participativa exige gerir a participação de todos os atores envolvidos no processo educativo, enfatizando o papel do gestor como criador desse ambiente. Diante do exposto, esta pesquisa possui o objetivo de apresentar a importância da gestão escolar na organização do bem-estar dos educadores de uma escola pública brasileira.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desempenho escolar. Constituição Federal. Processo educativo.

**ABSTRACT**

*School management is now recognized as one of the factors that determine school performance. That is why several discussions have approached this theme to discuss some existing concepts regarding this aspect of schooling. When it comes to management, it must be considered as a fundamental aspect for the good development and well-being of educators. From the Brazilian legal point of view, it is noticed that in article 206 of the Federal Constitution of Brazil, by the imposition of the law, democratic governance is defined, whose purpose is the construction of a democratic and equitable environment. Participatory management requires managing the participation of all actors involved in the educational process, emphasizing the role of the manager as a creator of this environment. Given*

<sup>1</sup> Graduado em Pedagogia – Universidade Luterana do Brasil – (ULBRA), Química – Faculdade Cidade João Pinheiro – (FCJP), Matemática – Centro Universitário Claretiano - (CLARETIANO), Geografia – Faculdade Mozarteum de São Paulo – (FAMOSP) e Física – Centro Universitário Faveni – (UNIFAVENI); Especialista em Gênero e Diversidade na Escola – (UFMT), Educação das Relações Étnico-Raciais no Contexto da Educação de Jovens e Adultos – (UFMT), Metodologia do Ensino em Química – (FIJ-RJ), Libras e Educação Inclusiva – (IFMT) e Docência para a Educação Profissional e Tecnológica – (IFES); Mestre em Educação: Especialização em Formação de Professores – Universidad Europea del Atlántico - Espanha (UNEA), Mestre em Tecnologias Emergentes em Educação (Must University), mestrando Nacional Profissional em Ensino de Física pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) e doutorando em Ciências da Educação pela FICS.

<sup>2</sup> Graduada em Pedagogia e Letras. Mestranda em Educação.

<sup>3</sup> Graduada em Pedagogia com habilitação em Supervisão Escolar e História. Pós- graduada em Gestão Escolar e Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Educacional. Mestranda em Educação.

<sup>4</sup> Graduada em Pedagogia com habilitação em Supervisão Escolar, Língua Portuguesa e Língua Inglesa. Pós-graduada em Metodologia do Ensino Fundamental e Médio e Gestão Educacional. Mestranda em Educação.

<sup>5</sup> Graduada em Pedagogia. Pós-graduada em Gestão de Pessoas. Mestranda em Educação.

<sup>6</sup> Graduado em Pedagogia e Ciências Biológicas. Bacharel em Direito. Pós-graduado em Gestão Educacional, Gestão em Saúde e Direito Ambiental. Mestrando em Educação.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudison Alves Guimarães, Walkíria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

*the above, this research aims to present the importance of school management in organizing the well-being of educators in a Brazilian public school.*

**KEYWORDS:** *School performance. Federal Constitution. Educational process.*

### RESUMEN

*Actualmente se reconoce que la gestión escolar es uno de los factores que determinan el rendimiento escolar. Es por ello que varios debates han abordado este tema para discutir algunos conceptos existentes respecto a este aspecto de la escolarización. Cuando se trata de gestión, hay que considerarla como un aspecto fundamental para el buen desarrollo y bienestar de los educadores. Desde el punto de vista jurídico brasileño, es claro que en el artículo 206 de la Constitución Federal de Brasil, a través de la imposición de una ley, se define la gobernabilidad democrática, cuyo objetivo es la construcción de un ambiente democrático y equitativo. La gestión participativa requiere gestionar la participación de todos los actores involucrados en el proceso educativo, enfatizando el papel del gestor como creador de este entorno. Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación tiene como objetivo presentar la importancia de la gestión escolar en la organización del bienestar de los educadores en una escuela pública brasileña.*

**PALABRAS CLAVE:** *Rendimiento escolar. Constitución Federal. Proceso educativo.*

### INTRODUÇÃO

A pesquisa e o desenvolvimento deste artigo têm como objetivo auxiliar professores, supervisores e administradores em geral, proporcionando uma perspectiva diferenciada sobre o planejamento escolar, fazendo a diferença e buscando o bem comum da escola. Planejar a experiência de uma criança é fundamental para transformar o propósito da educação em aprendizagem e desenvolvimento. Planejar nada mais é do que prever o que vai acontecer (Lima, 1995).

Não existe um padrão único para esta ação, antes da prática. Os planos de ação possuem diferentes estruturas quanto à organização e às projeções de tempo – um dia, uma semana, um mês ou um ano. Porém, diferentes tipos de planos são importantes para que cada experiência tenha um propósito claro.

Nesse sentido, o tempo, o espaço, a organização dos documentos e o subgrupo das crianças devem ser levados em consideração no planejamento (Libâneo, 2008).

É importante atribuir um horário diferente para cada experiência, brincando em um horário diferente para ler um poema. Preparar antecipadamente os materiais a serem utilizados evita disponibilizá-los o tempo todo e cria novos usos. Porém, planejar não significa ser rígido e insensível à experiência do aluno. Pelo contrário, trata-se de criar um ambiente de aprendizagem que lhes permita compreender a si próprios e ao mundo para além do que a vida cotidiana lhes pode trazer naturalmente. Quanto mais claramente os professores expõem os seus objetivos pedagógicos, mais flexíveis devem ser para fazer alterações no momento da experiência (Libâneo, 2001).

O planejamento permite que os professores tomem decisões mais informadas e não apenas resolvam problemas. Para fazer isso, é necessário encontrar tempo para elaborar um plano. O



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudson Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

planeamento deve ser uma ajuda prática e não uma obrigação. É uma forma de tornar o comportamento cotidiano mais consistente. Na tarefa de prever o comportamento das crianças e identificar objetivos de aprendizagem, seguida de experiências, os professores terão a oportunidade de se aproximarem de como as crianças aprendem e vivem como adultos (Veiga, 2007).

Diante do exposto, esta pesquisa visa apresentar a importância da gestão escolar na organização do bem-estar dos educadores de uma escola pública brasileira.

### DESENVOLVIMENTO

Gerenciar escolas não é uma tarefa fácil. Os gestores assumem um papel corresponsável no desenvolvimento de um projeto educacional para melhorar a qualidade do ensino das disciplinas relacionadas ao projeto, assumindo antes de tudo, sua posição, sua condição de professor-formador, declarando sua posição e dominando os requisitos que lhe permitem atuar nos critérios educacionais. Segundo o PRADDEM (Programa de apoio ao desenvolvimento da educação municipal) “o tipo de gestão aplicada, no âmbito da educação pública brasileira, é, nos termos da lei, democrática”. O artigo 206 da Constituição Federal do Brasil, bem como o artigo 3º, inciso VIII da LDB, definem isso (Brasil, 2004).

Neste contexto, o conceito de gestão é entendido como a coordenação de esforços individuais e coletivos para atingir objetivos. Portanto, o diretor da escola, como gestor de uma organização social cujo eixo central é a pedagogia democrática, deve orientar todas as suas decisões segundo critérios pedagógicos e deve propor a melhoria do processo de ensino - aprendizagem e do bom funcionamento da escola (Luck, 2009).

A compreensão do próprio conceito de gestão pressupõe a ideia de participação, ou seja, o trabalho envolvido de pessoas que analisam as situações, decidem acompanhá-las e agem em conjunto para resolvê-las. Assim, o sucesso de uma organização depende da ação construtiva conjunta dos seus membros e do trabalho de associação (Veiga, 2007).

Hoje considerado uma ação coletiva, o trabalho escolar é realizado com base na participação e integração de todos os membros da comunidade escolar, direta ou indiretamente, sensibilizando e assumindo a responsabilidade pelo desenvolvimento e implementação dos objetivos traçados pela escola (Paro, 2006).

É importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai além da tomada de decisão, pois se caracteriza pelo apoio mútuo na convivência cotidiana da teoria educacional de gestão, na busca de agentes para superar obstáculos (Luck, 2009).

O envolvimento das pessoas nos diferentes níveis de tomada de decisão e nos sucessivos aspectos das operações é essencial para garantir o desempenho organizacional. A gestão escolar, embora participativa, é entendida como um processo de tomada de decisão partilhada que permite o alinhamento entre diferentes partes da comunidade escolar, o que é fundamental para apoiar o funcionamento escolar. O conceito de gestão participativa parte do pressuposto de que o sucesso de



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudison Alves Guimarães, Walkíria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,

Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

uma organização social depende da mobilização da ação construtiva coletiva dos seus constituintes (Luck, 2007).

A ação contínua da equipe reflete uma abordagem participativa em que todos podem participar ativamente do trabalho e refletir sobre os resultados alcançados pela equipe. Portanto, o gestor deve atuar como ponte entre todo o corpo escolar, atuar como líder, comportar-se à frente do processo organizacional da escola (Paro, 2006).

Assim, deve-se considerar que a gestão democrática da educação formal deve ser combinada com a criação de mecanismos legais e institucionais e a organização de atividades que iniciem a participação social: na formação da política educacional; em planejamento; tomada de decisão; definição da utilização dos recursos e das necessidades de investimento; implementação de decisões coletivas na e avaliação escolar e na política educacional (Veiga, 2001).

Também a gestão de estratégias que visam garantir a sobrevivência da escola com o horizonte da universalização da educação para toda a população, bem como a discussão sobre a qualidade social desta educação universal, são temas relacionados a esta discussão. Estes processos devem garantir e mobilizar a presença de diferentes atores que participam ao nível dos sistemas educativos e das escolas (Luck, 2009).

Como mencionado anteriormente, esta proposta está presente em quase todos os discursos de reforma educativa na governação hoje, formando um novo senso comum, ou reconhecendo a importância da educação na democratização, regulação e progresso da sociedade, ou a necessidade de valorizar e considerar a diversidade no cenário social ou mesmo a necessidade de um Estado sobrecarregado retirar suas responsabilidades transferindo poderes e tarefas para o nível local (Luck, 2010). Portanto, pensar na gestão da autonomia é uma tarefa difícil, pois pode-se acreditar na ideia de liberdade ou independência completa, se considerarmos os diversos partidos sociais e as muitas interfaces e interdependências pertencentes à organização Educacional.

Desta forma, a gestão escolar deve ser entendida como um modelo inclusivo de todos os envolvidos na criação, controle e implementação de políticas que visam melhorar as realidades de cada comunidade escolar. Portanto, compreender todo o processo educacional, desde a etapa administrativa até a sala de aula, é essencial para melhorar a qualidade do ensino. É necessário estar atento à realidade escolar para poder crescer profissional e pessoalmente, para dar sempre sugestões valiosas e para assumir uma responsabilidade coletiva (Vieira, 2003).

Com o passar dos anos, a gestão tomou novos rumos e nesse período foram marcadas com diferentes desenhos até atingir a organização que é hoje. Para melhor compreender a gestão escolar, é necessário examinar a prática da política educacional que permanece concentrada nas mãos dos gestores escolares, sejam eles públicos ou privados. Contudo, a gestão escolar deve funcionar como um processo condizente com os problemas administrativos e pedagógicos da escola, buscando ampliar seus objetivos e esforços coletivos. Isto significa pôr em prática, de forma integrada e inequívoca, as preocupações e necessidades da Organização que lhe correspondem. O



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudson Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

planejamento, organização e avaliação incluem atividades para focar, direcionar, motivar e coordenar os membros para atingir os objetivos da Escola.

Uma instituição de ensino deve ser entendida como um sistema, constituído por componentes integrados que promovem ações de melhoria e buscam sempre refinar seus processos, por isso é dinâmico e profundamente interativo. Nesta perspectiva, refletir a escola como modelo, associada ao sistema de gestão e organização escolar, tem o propósito de ser um conjunto de ações, recursos, meios e processos que proporcionam condições necessárias para alcançar essa qualidade. Numa perspectiva diferente, o modelo de gestão escolar baseado no que ele chamou de sistema educacional é definido como um conjunto de partes inseparáveis, interdependentes e interagentes que formam um todo unificado com finalidade específica (Luck, 2013).

O sistema educativo de qualidade de uma escola está ligado às competências dos seus especialistas e líderes. Não faz sentido melhorar os currículos formais e introduzir métodos e técnicas inovadoras se os gestores não levarem a sério estas mudanças e reformas educativas. A competência se constrói num processo de formação aberta, contínua e de longo prazo, não só dos diretores das escolas, mas também de todos os profissionais da educação (Martins, 2008).

Aplicada às escolas e aos sistemas escolares, a qualidade total visa formar pessoas para serem competentes no trabalho que realizam, no quadro de uma gestão eficaz dos recursos, com mecanismos de monitorização e avaliação de resultados, de forma a cumprir os requisitos económicos e técnicos (Minayo, 2004).

Líbâneo (2001), salienta ainda que dois tipos de atividades são essenciais para a obtenção de uma educação de qualidade, sendo que a primeira corresponde aos objetivos da escolaridade obrigatória, como o desenvolvimento da personalidade, a aquisição de conhecimentos e cultura, a educação, a cidadania, a integração. E em segundo lugar, existem condições para atingir estes objetivos, essas condições incluem o planeamento pedagógico e de cursos, a organização e gestão escolar, a cultura organizacional, a tecnologia, o desenvolvimento profissional dos professores. As duas atividades mencionadas devem enquadrar-se tanto no plano de ação do diretor como na colaboração público-privada da escola, pois uma não pode existir sem a outra (Paro, 2006).

É importante ter uma estrutura coletiva capaz de promover o ensino e a aprendizagem, que afete todas as disciplinas no espaço escolar e no surgimento da escola, pois o currículo, as pessoas e o ambiente estrutural não estão separados. Deve ficar claro que a missão da escola é garantir um ensino/aprendizagem de qualidade para que os alunos tenham acesso e acolham os bens sociais e culturais produzidos pela humanidade. Além disso, pode-se dizer que o fundamento da gestão está na construção de um ambiente de trabalho coletivo organizado que crie condições de igualdade, permitindo a produção de conhecimento e a expansão cultural com o objetivo de contribuir para uma melhor expectativa de vida dos alunos (Souza, 2001).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudison Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

Desta forma, o grande desafio do gestor é transformar o espaço escolar num meio de apoio à aprendizagem (Libaneo, 2005). Portanto, cabe à direção escolar, avaliar todas as ações voltadas para o desenvolvimento da escola.

Essa gestão deve ser um momento de transformação, e a partir daí começamos a refletir sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o legado deixado para as novas lideranças onde devem assumir essa função com amor e dedicação. Na gestão participativa, a comunidade participa dessas decisões, por meio do conselho de classe. A missão da educação é promover a aquisição de conhecimentos, processos e valores (Paro, 2006).

A escola é um local de aprendizagem para o desenvolvimento de capacidades intelectuais, sociais, emocionais e morais por meio de canais de participação, e, portanto, deixou de ser um local isolado da realidade e passou a adquirir o status de comunidade educativa que interage com a sociedade (Prais, 1994).

Para proporcionar uma educação de qualidade que atenda às necessidades de seus alunos, as escolas devem saber o que desejam, envolver o corpo docente e a comunidade no estabelecimento de metas, por isso, em uma instituição de ensino existem documentos que organizam o processo de ensino-aprendizagem. Entende-se, portanto, que o conceito de governação tem uma definição mais ampla do que uma mera questão burocrática e administrativa, mas abrange todos os recursos físicos, humanos, pedagógicos e financeiros e a promoção da participação e participação coletiva. A liderança também é vista como uma prática educativa, pois permeia formas de agir e pensar, valores e comportamentos, incentivando alunos e professores a buscarem informações (Paro, 2006).

### MÉTODO

O método utilizado para a elaboração desta pesquisa é a revisão bibliográfica de cunho qualitativo e caráter descritivo. A pesquisa bibliográfica tem sido utilizada com grande frequência em estudos descritivos. Sua indicação para esses estudos está associada ao fato de que a abordagem do assunto é derivada de fontes bibliográficas. Assim, a pesquisa bibliográfica fornece uma ampla gama de informações que, além de permitir o uso de dados dispersos em muitas publicações, também ajuda a desenvolver ou definir melhor um quadro conceitual relacionado ao objeto de pesquisa (Gil, 1994).

Assim, Minayo (1994) afirma que é impossível ser objetivo quando se trabalha com dados majoritariamente qualitativos, pois não é possível descrever a realidade com exata confiança. Para o autor, a única forma possível de objetivação nesse processo passa pela “rejeição da neutralidade”, o que requer atenção do pesquisador para “reduzir ao máximo os juízos de valor”.

Este é um estudo descritivo que, de acordo com Gil (2008), enfoca a descrição de pesquisas ou conhecimentos existentes. O autor confirma que a pesquisa é descritiva quando o objetivo é esclarecer o máximo possível de um tópico conhecido e descrever tudo sobre ele. Nesse caso, os



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudson Alves Guimarães, Walkíria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,

Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

pesquisadores devem realizar uma forte revisão teórica de seus objetos de pesquisa e devem analisar e comparar as informações e concluir sobre as diferentes variáveis analisadas.

### DISCUSSÃO

O Projeto Político Pedagógico pode ser definido como a organização do trabalho pedagógico da escola, um plano traçado para realização de determinado ato em busca da qualidade do ensino. Segundo Libânio (2004), o PPP é um documento que detalha diretrizes, objetivos e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escola, ou seja, ele é um documento escolar amparado pela lei, por meio do PPP, são determinados os objetivos mais abrangentes, onde é registrado o que se pretende, o que se define como objetivos do processo educacional, bem como as ações e os métodos necessários para atingi-los.

O projeto político pedagógico é entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola. A construção do projeto político pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como um espaço social marcado pela manifestação de práticas conflitantes, indicando as lutas e/ou acomodações de todos os participantes da organização do trabalho pedagógico (Prais, 1994).

Na dimensão pedagógica é possível cumprir o propósito da escola, que é formar cidadãos participativos, críticos e responsáveis. Com a necessidade de construção do pensamento crítico e da democracia no ambiente escolar, a participação de todos os interessados é a base para a construção de projetos educacionais (Libâneo, 2004).

Para gestores, professores e comunidade escolar, a preparação deve refletir a realidade da escola, nortear todas as ações e buscar compreender o significado e o processo do projeto educativo. O termo pedagogia refere-se à realização do propósito da educação (Alonso, 2000).

O projeto busca um rumo, uma direção. É um ato intencional, com um significado claro, com um compromisso partilhado definido. Por isso, todo projeto pedagógico na escola é também um projeto político, porque envolve um compromisso sociopolítico com o bem real e coletivo da maioria da população. É político no sentido de que está comprometido com a formação de cidadãos para uma espécie de sociedade pedagógica, no sentido de definir as ações e características educativas necessárias para que a escola cumpra os propósitos e intenções da própria escola (Alonso, 2000).

O PPP tem um papel fundamental, no sentido de garantir a intencionalidade política na pedagogia, ao construir um espaço reflexivo para compreender a ideologia presente nos discursos e práticas pedagógicas. A escola desenhará o seu PPP procurando autonomia na sua implementação e avaliação, partindo da reflexão dos objetivos sociopolíticos e culturais bem como da organização do trabalho pedagógico próprio, tornando a construção do PPP num processo de atividade-reflexão (Brasil, 2004).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudison Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

A principal capacidade de formulação do projeto político-pedagógico diz respeito à autonomia relativa da escola, à sua capacidade de definir a sua própria identidade. Trata-se de preservar a escola como espaço público, onde se debate, se dialoga, a partir da reflexão coletiva (Chiavenato, 2000). Desta forma, o projeto vai além de um conjunto de planos pedagógicos e atividades diversas.

O projeto político e pedagógico faz parte do planejamento e da gestão escolar e sua importância reside no fato de se tornar a direção e o curso de ação da escola. É um ato intencional que deve ser identificado coletivamente, com a participação da comunidade escolar, descrevendo ações convergentes em busca de um mesmo objetivo. Neste sentido, reconhece-se que as questões relacionadas com a organização do trabalho pedagógico devem ser amplamente discutidas e que a comunidade deve conhecer o funcionamento da sua instituição de ensino, os sujeitos do aprender e do trabalhar, aumentar a sua participação e acompanhar a qualidade do ensino. Ihe são fornecidas (Alonso, 2000).

A democratização do processo de gestão escolar estava prevista na Constituição Federal de 1988, na Lei de Orientação e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9.394/1996, no Plano Nacional de Educação - Lei nº 13.005/2014 são normas legais enfatizam a importância da ação coletiva, da descentralização dos processos organizacionais, da tomada de decisões, da construção da autonomia e, acima de tudo, da consciência escolar da necessidade da democracia. Desta forma, não se trata de um processo opcional, ou seja, a participação neste desenvolvimento não é uma questão de convite à comunidade, mas sim a contribuição da comunidade na construção de um ambiente escolar de qualidade. A equipe gestora está empenhada em coordenar o processo e incentivar a participação de todos, que se dá numa das modalidades através do Conselho Escolar. Deve-se notar que a prática social da educação é um todo, constituído por partes articuladas e complementares.

O Projeto Político Pedagógico, como ferramenta de planejamento coletivo, busca manter a unidade no trabalho da escola, garantindo que não haja divisão entre planejadores e implementadores. Portanto, o Conselho Escolar deve garantir uma escala uniforme de trabalho realizado na escola, protegendo a função educativa de todos aqueles que trabalham em seu espaço (Brasil, 2004).

A escola deve ser gerida de forma coletiva, considerando todos os seus componentes e utilizando-a. Portanto, é necessário integrar as funções administrativas e pedagógicas às atividades coletivas para construir o trabalho político-pedagógico da escola. Por isso, é fundamental que essa gestão seja realizada de forma coletiva, utilizando as características do Conselho Escolar (Alonso, 2000).

Na gestão coletiva, o projeto pedagógico surgiu como uma vontade coletiva de todas as turmas da comunidade escolar e não houve mais divisão entre responsáveis por diferentes cargos e funções.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA  
Ueudson Alves Guimarães, Walkíria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

### CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho de pesquisa foi considerar a importância do modelo democrático de gestão escolar no ensino e na aprendizagem para garantir a qualidade do ensino. Portanto, este trabalho exigiu pesquisa bibliográfica, que foi desenvolvida com base nos materiais coletados durante o desenvolvimento do projeto de pesquisa, principalmente por meio da leitura de livros e artigos científicos.

Gestão é a implementação de ações conducentes ao cumprimento de metas e objetivos traçados, onde a gestão escolar inclui a elaboração e implementação de propostas pedagógicas e administrativas, avaliando a gestão democrática participativa que envolve a comunidade na construção coletiva desses objetivos. No desenvolvimento desta liderança existem elementos importantes como o projeto político pedagógico, o líder/diretor e a comunidade escolar, que podem contribuir para a criação de uma educação de qualidade através de uma liderança comprometida com a perspectiva pedagógica.

Assim, a gestão escolar deve focar não apenas na dimensão administrativa da escola, mas principalmente na gestão pedagógica, onde o dirigente deve priorizar condições importantes para melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem da escola.

Este artigo procurou descrever a importância da gestão escolar na busca por uma educação de qualidade, considerando que o diretor da escola é mais do que um cargo administrativo, pois concorre com a implementação de uma escola democrática em termos de educação de qualidade.

O papel do diretor da escola não é apenas a gestão da parte administrativa, que é muito importante, mas inclui também a parte pedagógica. Além de ser um líder que engaja todos em um trabalho onde cada sujeito, independentemente do seu papel social na escola, acredita no seu valor pessoal e profissional.

O desafio da gestão é promover adequadamente o clima organizacional e construir uma educação democrática e de qualidade, onde todos se sintam importantes e comprometidos para garantir uma educação de qualidade na sua instituição de ensino. Se o gestor apoia e valoriza as ideias da equipe, abre espaço para inovação com atividades reflexivas que visam melhorar e qualificar o trabalho.

A qualidade da instituição de ensino está relacionada ao objetivo final da escola, que é a aprendizagem dos alunos, todos os esforços e movimentos no ambiente escolar devem estar alinhados e apoiar esse objetivo.

A gestão neste trabalho está diretamente relacionada com a direção da escola, bem como com a atividade de liderança escolar. Para atuar de acordo com seus objetivos, o grupo necessita de uma identidade própria, portanto de uma liderança democrática que possibilite a participação não só da equipe de trabalho, mas também de toda a comunidade escolar envolvida nesta questão.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA  
Ueudson Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

### REFERÊNCIAS

- ALONSO, M. Autonomia da Escola e Participação. *In*: VIEIRA, A.; ALONSO, M.; ALMEIDA, M.; (Orgs.). **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2000.
- BRASIL. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Caderno 2. Brasília: Ministério da Educação, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.
- LIBÂNEO, José Carlos. **A organização e a gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João F.; TOSCHO, Mirza S. **Educação escolar: política, estrutura e organização**. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2008.
- LIMA, Antonio Bosco de. **Burocracia e participação: análise da (im)possibilidade da participação transformadora na organização burocrática escolar**. 1995. Dissertação (Mestrado) - Unicamp, Campinas, 1995.
- LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2013.
- LUCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2007.
- MARTINS, Gilberto. **Estudo de caso, uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MINAYO, M. C. **O desafio do conhecimento**. São Paulo/Rio de Janeiro: HUCITEC-ABRASCO, 1994.
- MINAYO, M.C.S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- PARO, Vitor: **Administração escolar introdução a crítica**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- PRAIS, Maria de Lourdes Melo. **Administração colegiada na escola pública**. 3 ed. Campinas, SP: Papyrus, 1994.
- SOUZA, Silvana Aparecida de. **Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompromisso?** São Paulo: Xamã, 2001.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas SP: Papyrus, 2001.



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA ORGANIZAÇÃO DO BEM-ESTAR DOS  
EDUCADORES DE UMA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA

Ueudson Alves Guimarães, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo, Álvaro Raphá Lemos Guerra

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político Pedagógico da escola**. Campinas, SP: Papirus, 2007.

VIEIRA, Alexandre Thomaz. Organização e gestão escolar: evolução e conceitos *In*: VIEIRA, Alexandre Thomaz; ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; ALONSO, Mirtes (Orgs.). **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.