



# XII Colóquio Internacional "Educação e Contemporaneidade"



20 a 22 de Setembro de 2018 São Cristóvão/SE/Brasil

ISSN: 1982-3657 | PREFIXO DOI 10.29380

Recebido em: **12/08/2018**

Aprovado em: **13/08/2018**

Editor Respo.: **Veleida Anahi - Bernard Charlort**

Método de Avaliação: **Double Blind Review**

Doi: <http://dx.doi.org/10.29380/2018.12.13.10>

GESTÃO ESCOLAR: O PAPEL DO DIRETOR NA ESCOLA

EIXO: 13. CURRÍCULO ESCOLAR, GESTÃO, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

LÃA VIA MARAIZA ARAGAO DOS ANJOS, MARLEIDE DOS SANTOS LIMA MENESES, LEANDRO DOS SANTOS

## RESUMO

O presente artigo tem o objetivo de destacar o papel do diretor no âmbito escolar. As informações contidas neste trabalho são de caráter bibliográfico e através da coleta de dados por meio de entrevista, realizada com uma gestora da rede privada de ensino. O gestor é responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico da escola, é de fundamental importância que esse profissional tenha conhecimento nas áreas, administrativa quanto pedagógica. O papel do diretor contribui muito para o desempenho da escola e toda equipe de funcionários para organizar e manter a gestão escolar, a participação dos alunos, dos pais e da comunidade é fundamental importância para obter êxito escolar. A gestão deve ser baseada na organização e no controle da tomada de decisões de forma participativa. Portanto o diretor deve ter uma visão conjunta, nos aspectos educacionais, mantendo a escola coordenada e bem administrada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão. Diretor. Organização. Participação.

## ABSTRACT

This article aims to highlight the role of the director in school. The information contained in this work is of a bibliographic character and through the collection of data through an interview conducted with a manager of the private educational network. The manager is responsible for the administrative and pedagogical functioning of the school, it is of fundamental importance that this professional has knowledge in the administrative and pedagogical areas. The role of the principal contributes greatly to the performance of the school and all staff to organize and maintain school management, student, parent and community involvement is critical to school success. Management should be based on the organization and control of decision making in a participatory manner. Therefore, the director should have a joint vision in the educational aspects, keeping the school coordinated and well managed.

**KEYWORDS:** Management. Principal. Organization. Participation.

## RESUMEN

El presente artículo tiene el objetivo de destacar el papel del director en el ámbito escolar. Las informaciones contenidas en este trabajo son de carácter bibliográfico ya través de la recolección de datos por medio de entrevista, realizada con una gestora de la red privada de enseñanza. El gestor es responsable del funcionamiento administrativo y pedagógico de la escuela, es de fundamental importancia que ese profesional tenga conocimiento en las áreas, administrativa y pedagógica. El papel del director contribuye mucho al desempeño de la escuela y todo el personal para organizar y mantener la gestión escolar, la participación de los alumnos, de los padres y de la comunidad es fundamental importancia para obtener éxito escolar. La gestión debe basarse en la organización y el control de la toma de decisiones de forma participativa. Por lo tanto el director debe tener una visión conjunta, en los aspectos educativos, manteniendo la escuela coordinada y bien administrada.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión. Director. Organización. Participación

## INTRODUÇÃO

A gestão está baseada na autonomia administrativa, no financeiro e no pedagógico, buscando

alcançar os objetivos da instituição escolar com ênfase na qualidade do ensino e da aprendizagem. O diretor deve prezar por uma boa gestão em parceria com sua equipe e comunidade escolar.

“A gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos” (LIBNEO, 2013, p.88).

De acordo com o autor, a gestão está diretamente envolvida com a administração e a organização da escola, juntas buscam promover os avanços educacionais de acordo com a linha de concepção que a instituição assegura. A gestão trabalha direcionando e abordando as questões do trabalho educacional garantindo cumprir o papel escolar.

“A direção é um princípio e atributo da gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos” (LIBNEO, 2013, p.88).

No entanto a direção está à frente para a tomada de decisão das ações e no campo da organização escolar, coordenando os trabalhos para serem implementados da melhor forma possível.

Sendo que a organização escolar e gestão escolar, juntas buscam proporcionar meios e recursos necessários para o bom funcionamento da escola, promovendo a participação das pessoas no ambiente de trabalho referenciando e garantindo a aprendizagem dos alunos.

O papel do diretor na escola está voltado para o funcionamento administrativo e pedagógico, responsável em desenvolver uma boa gestão, ter conhecimento tanto na área pedagógica com administrativa.

[...] entretanto, na escola, ele desempenha predominantemente a gestão geral da escola e, especificamente, as funções administrativas (relacionadas com o pessoal, com a parte financeira, com o prédio e os recursos materiais, com a supervisão geral das obrigações de rotina do pessoal, relações com a comunidade), delegando a parte pedagógica ao coordenador ou coordenadores pedagógicos (LIBNEO,2013, P. 96).

O diretor é um profissional que deve trabalhar em conjunto com a sua equipe, colocando em prática suas habilidades como gestor, atendendo as expectativas da comunidade escolar, atuando de forma coletiva e participativa, levando em consideração as tomadas de decisões em conjunto, tendo uma visão voltada para o pedagógico, cultural, administrativo e financeiro da escola. Mostrando alternativas e métodos para melhoria da equipe escolar e dos alunos envolvidos.

O presente artigo faz uma abordagem sobre a gestão escolar, com deve ser realizado o trabalho do gestor na escola. Tendo como objetivo destacar o papel do diretor no âmbito escolar. A metodologia utilizada é de carácter bibliográfico a partir dos textos da temática, a análise da pesquisa é qualitativa, não terá uso de dados estatísticos e a coleta de dados aconteceu através da entrevista realizada com uma gestora escolar, em uma escola particular no município de Ribeirópolis – SE.

Este trabalho se encontra estruturado da seguinte forma a introdução, em seu desenvolvimento os seguintes tópicos, Gestão Escolar que aborda como é desempenhado o desenvolvimento da gestão escolar enquanto instituição e equipe; O Papel do Diretor na Escola, apresentando embasamento para compreender como é executada essa função no âmbito escolar; Entrevista com a Gestora Escolar, com informações de como é caracterizado o seu trabalho no desenvolvimento do âmbito escolar. Nas Considerações finais, concluído a ideia do presente artigo.

Diante deste contexto este trabalho proporcionará uma visão mais ampla sobre o tema gestão: o

papel do diretor na escola. Como é desempenhada a função do diretor, da gestão, do quadro de funcionários, a participação dos pais, a participação dos alunos e da comunidade local no ambiente escolar. A importância deste artigo é destacar a função do diretor na escola e sua fundamentação enquanto gestão.

## **GESTÃO ESCOLAR**

A gestão escolar é de suma importância para o desenvolvimento educacional. Ela tem o objetivo de organizar, monitorar as questões relevantes do campo educacional, com a visão de crescimento e de estratégias para sondar e solucionar os problemas, tanto administrativo com pedagógico da instituição.

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento. Por efetividade entende-se, pois, a realização de objetivos avançados, em acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômico-cultural, mediante a dinamização do talento humano, sinergicamente organizado (LUCK, 2009, p. 24).

A gestão deve estar focada em todos os aspectos sociais e educacionais, para desempenhar bem a sua função, devendo estar diretamente em conjunto com os demais profissionais, só assim consegue obter bons resultados, devendo estar atentos aos conjuntos de atribuições que remete a atuação da gestão escolar.

O objetivo da gestão é direcionar no desempenho escolar, enquanto processo administrativo, visando a organização e mantendo o desenvolvimento escolar. Otimizando a relação com os demais componentes que formam a instituição.

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais

responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola,

da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para a cidadania competente. Para tanto, cabe-lhes promover a abertura da escola e de seus profissionais para os bens culturais da sociedade e para sua comunidade (LUCK, 2009, p. 22).

A equipe de gestão se baseia pela organização da escola como um todo, em destaque é o diretor escolar, responsável pelo andamento, funcionamento e resultados educacionais, sendo o norte do campo escolar. A equipe gestora é formada por diretores assistentes ou auxiliares, coordenadores

pedagógicos, supervisores e secretários escolares, de acordo com cada norma escolar.

Essa equipe deve trabalhar em parceria com todos envolvidos na sua construção tornando uma instituição participativa com interesses em comum. Visando o comprometimento escolar, ligados aos componentes educacionais.

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LUCK, 2009, p. 23).

O trabalho da equipe gestora está direcionado para a parte organizacional escolar, diante dos planejamentos, orientações, monitoramento, assessorando e intervindo no pedagógico e no social, contribuindo no desenvolvimento do fluxo de aprendizagem e formação dos alunos. A equipe é de fundamental importância na construção escolar da instituição, determinando vários aspectos, burocráticos e de apoio aos demais profissionais contidos. É um dos pilares para manter as normas escolares.

A gestão democrática inclui na gestão a participação ativa dos professores e da comunidade escolar como um todo. De acordo com LUCK, 2009, p. 23: “Segundo o princípio da gestão democrática, a realização do processo de gestão inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante qualidade para todos os alunos”.

Diante deste contexto de gestão democrática, entende-se que a gestão escolar é composta por todos que formam a escola. Mas, no enfoque geral da gestão, esta está mais voltada para a parte administrativa da instituição.

No tocante às concepções sobre a gestão escolar o autor aborda:

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social (LIBNEO, 2013, p. 105).

A escola deve ter uma visão social explícita, com metas próprias, com bom funcionamento e direcionamento, não podendo fugir dos critérios e competências escolares. “Toda instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no Regimento Escolar ou em legislação específica estadual ou municipal” (LIBNEO, 2013, p. 107).

Compreende-se que quando o autor cita estrutura está se referindo à estrutura escolar que se baseia na forma organizacional que a mesma deve ter e se posicionar, sendo uma forma de organizar internamente e manter dentro das normalidades.

O funcionamento da escola depende de vários fatores e profissionais, para ter um bom desempenho, todos devem contribuir positivamente para obter os bons resultados. “[...] a escola não pode ser mais uma instituição isolada em si mesma, separada da realidade circundante, mas integrada numa comunidade que interage com a vida social mais ampla” (LIBNEO, 2013, p. 97). A gestão, deve se pautar para as questões sociais e crítica da sociedade, com direcionamentos comuns e próprios.

É importante destacar que a escola é uma instituição, aberta para a sociedade e deve abranger o seu

público da melhor forma possível, interagindo não apenas com os alunos e equipe, mas com a comunidade visando contribuir com o cotidiano social.

Todos esses fatores influenciam no objetivo escolar da instituição, o seu funcionamento está ligado a vários elementos que deve ser compreendido e aderido por todos que compõe, visando desenvolver bem as funções que compete a cada um ali inserido, a organização, a qualidade é essencial para realização do processo de ensino e aprendizagem na escola.

Cabe ressaltar que a gestão deve está ligada a todos que compõem o universo escolar e a participação de cada um é de grande relevância para essa instituição. A autora relata que:

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena no processo social escolar de seus profissionais, bem como de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania, condições necessárias para que a gestão escolar democrática e práticas escolares sejam efetivas na promoção da formação de seus alunos (LUCK, 2009, p. 78).

Diante desta citação é importante abordar que a participação é um elemento chave no desempenho da gestão escolar, que quando se refere a participação é a contribuição por parte de todos os profissionais da escola, os pais e os alunos, assim criando um ambiente harmônico e social. Também se percebe que a atuação em forma de gestão participativa, evolui muito no processo, na realidade e na construção da prática escolar. A autora destaca que:

O processo participativo na gestão educacional se realiza em vários contextos e ambientes que manifestam sua peculiaridade e seus efeitos específicos, e que se espraiam também para outros espaços e ambientes, demandando que todos sejam igualmente envolvidos nesse processo (LUCK, 2009 p. 80).

A participação é uma forma de conhecer a realidade de buscar alternativas em busca de melhoria, trabalhar com gestão participativa contribui para um processo transformador. Cabe ao gestor escolar querer efetivar ou promover em seu ambiente escolar, algo participativo e colaborativo atendendo as necessidades, buscando bons resultados, mas que seja realmente construída uma visão participativa por todos, ressaltado a função que compete a cada um, trocando experiência, compartilhando responsabilidades e melhorando na organização do trabalho escolar.

Em suma, a gestão escolar está direcionada a um conjunto de ações que direciona toda a equipe, visando contribuir no trabalho de todos, em forma de ajuda, de direcionamento, ou seja, de melhorar o processo de ensino aprendizagem de forma significativa em equipe.

Quando se trabalha com determinação, e a gestão escolar é formada com competência e segue em busca do mesmo sentido profissional o trabalho flui tornando um ambiente propício e prazeroso. O objetivo da equipe gestora deve seguir a mesma linha de raciocínio, mas lembrando que isso não é uma regra é uma objeção de trabalho, onde na escola se almeja a realização do ensino e aprendizagem.

## **O PAPEL DO DIRETOR NA ESCOLA**

O papel do diretor vai além do olhar administrativo é somar com a gestão, com a organização, a coletividade e o pedagógico, trabalhar com produtividade positiva envolvendo todos os participantes do ambiente escolar.

Para LIBNEO, o papel do diretor essa associado ao trabalho da direção escolar:

“O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliando pelos demais componentes do corpo de especialistas e de técnicos administrativo, atendendo às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola assumidas pela equipe escolar e pela comunidade” (LIBNEO, 2013, p. 108).

A atuação participativa do diretor, da coordenação pedagógica e dos professores é de suma importância para escola, todos devem trabalhar enfrentando os desafios, de forma clara e objetiva mostrando competência em sua organização escolar.

O diretor deve manter a escola coordenada e administrada, ter uma visão de dirigente, evidenciando o trabalho coletivo nas tomadas de decisões e na solução dos problemas. Objetiva que a gestão atue centrada na concepção democrático-participativa defendendo com êxito os objetivos da escola, lembrando que o gestor desempenha uma atuação de grande relevância para a escola.

O papel do diretor vai além do conceito de liderança, em prática esse profissional necessita de conhecimento específico de gestão, associando ao conhecimento pedagógico e a várias habilidades em termo de participação e organização funcional escolar.

Há uma diversidade de opiniões sobre o papel do diretor, principalmente, sobre se lhe cabem tarefas apenas administrativas ou também tarefas pedagógicas, em sentido mais estrito. Preferimos optar pela seguinte posição: o diretor de escola é o responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico, portanto, necessita de conhecimento tanto administrativo quanto pedagógico (LIBNEO, 2013, p.95).

A escolha do diretor da escola pode ocorrer por nomeação arbitrária para atender interesses político, fugindo do padrão determinado. Outras escolhas acontecem através do concurso público e também por meio de eleição do voto direto representativo seguindo as exigências determinadas para o tal cargo, que é forma correta de escolha, mas isso vai de acordo com as normas de cada estado e município. “[...] a escolha por nomeação, que é o procedimento mais prejudicial à gestão democrática na escola, outras formas de escolha são o concurso público e a eleição pelo voto direto ou representativo” (LIBNEO, 2013, p.97).

No tocante a escolha do diretor escolar é de suma importância que seja feita de forma cautelosa, voltada e pensada na responsabilidade que este profissional deve exercer durante sua estadia nesse cargo.

“[...] a escolha do diretor de escola requer muita responsabilidade do sistema de ensino e da comunidade escolar. Infelizmente, predomina ainda no sistema escolar público brasileiro, a nomeação arbitrária de diretores pelo governo ou prefeito, geralmente para atender conveniências e interesses políticos-partidários, colocando como representante desses interesses, inibindo seu papel de coordenador e articulador da equipe docente” (LIBNEO, 2013, p.97).

É de fato que a ocupação do cargo do diretor em alguns municípios e estados, ainda é realizada através de indicação política, assumindo os interesses dos cargos políticos. A nomeação do diretor neste caso, não está efetivada através da votação e da “competência” profissional e na objeção de direcionar um profissional que esteja apto para exercer a profissão, não especificando que o profissional que foi indicado através de políticos não esteja preparado para executar o cargo.

O cargo de diretor exige uma série de conhecimentos, tanto práticos no campo da educação, como pedagógico, sabendo trabalhar em equipe e ter um bom posicionamento diante do seu corpo docente e da sua comunidade ali inserida na escola. “Como gestor da escola, como dirigente, o diretor tem uma visão de conjunto e uma atuação que aprende a escola nos seus aspectos pedagógicos, culturais, administrativos, financeiro” (LIBNEO, 2013, p. 97).

O diretor objetiva direcionar a escola para as melhores metas existenciais do contexto escolar e é sempre visto como destaque dos demais cargos existentes, ficando responsável pelos condicionamentos que a escola se direciona, levando em questões o bom e o mau desenvolvimento, onde tudo lhe é atribuído.

Lembrando que o diretor trabalha junto com os demais profissionais, ajudando na administração escolar na qual faz parte, destinando a ele o cargo de líder e referente às tomadas de decisões, mas tudo deve ser visto com gestão participativa e democrática.

A valorização exacerbada do papel do diretor escolar é empregada às vezes como mero alibi para as causas do mau ensino, por parte de autoridades governamentais e indivíduos interessados em minimizar a carência de recursos e os baixos salários dos profissionais da educação. Tais pessoas atribuem ao diretor a responsabilidade quase total pelos destinos da escola (PARO, 2015, p. 20).

O cargo de diretor está voltado para o andamento escolar, pedagógico e administrativo, onde envolve bom senso e responsabilidade do destino escolar, para a escola manter um excelente funcionamento não só depende dele e sim de todos que a compõem.

Referente ao cargo do diretor escolar o autor (PARO, 2015, p.38) enfatiza:

Entretanto, parece ser quase unânime a preferência pela expressão “diretor escolar”, quando se trata de denominar oficialmente, por meio de leis, estatutos ou regimentos, aquele que ocupa o cargo hierarquicamente mais elevado no interior de uma unidade de ensino.

O diretor deve ser posicionar diante do seu papel e as atribuições que compete com o seu cargo, ele exerce um cargo fundamental para o contexto escolar ocupando o mais alto cargo de poder na instituição.

O diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. Portanto, além do sentido abrangente, a gestão escolar constitui, em caráter delimitado, a responsabilidade principal do diretor escolar, sendo inerente ao seu trabalho a responsabilidade maior por essa gestão (LUCK, 2009, p.23).

A autora destaca bem sobre o papel fundamental do diretor escolar, sendo um profissional voltado para o contexto geral da escola, participante da coordenação, administração do conjunto como um todo do processo educacional, juntamente com sua equipe. Compete a ele de zelar pelo seu empenho profissional pensando no desenvolvimento e na formação dos seus alunos.

A escola deve ser bem coordenada e administrada, sendo uma das funções que toda a equipe deve se responsabilizar, envolvendo uma prática participativa, profissionais, pais, alunos e comunidade e o



diretor influencia muito nesse procedimento escolar. O autor LIBNEO desta que:

O diretor ou diretora de escola tem, pois, uma importância muito significativa para que a escola seja respeitada pela comunidade. Como temos insistido, autonomia, participação, democracia não significa ausência de responsabilidades. Uma vez tomadas as decisões coletivamente, participativamente, é preciso colocá-las em prática. Nessa hora, a escola precisa estar bem coordenada e administrada (LIBNEO, 2009, p. 96).

A ação do diretor não deve ser tão limitada, deve ser fundamentada em seu contexto e nos seus conhecimentos enquanto profissional apto e capacitado para sua função. Devendo desempenhar a sua função de acordo com as atribuições do cargo dirigido, garantido um bom funcionamento escolar, intervindo com as ações e práticas pedagógicas, voltadas para a aprendizagem e formação dos alunos, articulando uma visão social e de gestão escolar com sua equipe administrativa e pedagógica.

O papel do diretor está associado ao trabalho central da escola, devendo compreender as suas competências as quais lhe são atribuídas e buscar a participação de todos envolvidos no contexto escolar, pois o mesmo não tem como desenvolver o trabalho sozinho, precisa trabalhar juntamente com a sua equipe e com todos envolvidos na instituição, só assim conseguira obter o êxito desejado.

## **ENTREVISTA COM A GESTORA ESCOLAR**

A entrevista foi realizada com gestora escolar da rede privada, no município de Ribeirópolis, a mesma é a proprietária e está na gestão desde que fundou a escola. Referente à escolha do diretor baseada na entrevista, a gestora está atuando nesta função, mais ou menos 40 anos e destacando que é por mérito. De acordo com Libâneo:

A escolha do diretor de escola requer muita responsabilidade do sistema de ensino e da comunidade escolar. Infelizmente, predomina ainda no sistema escolar público brasileiro, a nomeação arbitrária de diretores pelo governou prefeito, geralmente para atender conveniências e interesses político-partidários, colocando o diretor como representante desses interesses, inibindo seu papel de coordenador e articulador de equipe docente (LIBNEO, 2013, p. 97).

Essa forma de nomeação é a mais frequente em escolas públicas, onde não segue os regimentos educacionais direcionados ao cargo de gestor escolar. E no caso das escolas particulares os diretores serão os próprios donos ou alguém indicados pelo proprietário.

No processo de organização escolar, em busca de um bom funcionamento é fundamental definir o controle das ações e das operações necessárias para planejar, organizar, e direcionar as atividades e os objetivos da gestão.

No plano de gestão, a escola deve apresentar as propostas de trabalho que pretende alcançar, relatando os principais objetivos e os problemas que devem ser solucionados. A gestora informou que não há um plano específico desenvolvido na escola. A gestão é desenvolvida por conhecimento e prática, adquirida na participação de cursos e oficinas na área de gestão.

Os desafios apresentados na escola são constantes, uma das dificuldades existente no dia a dia e a evasão escolar é uma das mais citadas pelos profissionais, o desafio mais árduo é fazer com que as crianças compareçam frequentemente na escola. Sempre estamos observando as faltas para buscar

compreender o motivo.

O corpo docente deve estar preparado para auxiliar nos principais problemas e desafios expostos na escola, objetivando o processo de ensino aprendizagem dos alunos. Devendo participar de todas as propostas pedagógicas, no plano escolar, nos projetos, nas atividades, nas decisões, nas reuniões, ou seja, na organização e participação do contexto escolar.

O autor LIBNEO relata no seu texto sobre algumas das funções básicas do papel do professor, afirmando que:

Uma das funções profissionais básicas do professor, é participar ativamente na gestão e organização da escola, contribuindo nas decisões de cunho organizativo, administrativo e pedagógico-didático. Para isso, ele precisa conhecer bem os objetivos e o funcionamento de uma escola, dominar exercer competentemente sua profissão de professor, trabalhar em equipe e cooperar com os outros profissionais (LIBNEO, 2013, p.36).

O professor desempenha de forma participativa no âmbito escolar, está envolvido em vários aspectos direcionando nas ações administrativa, pedagógica e administrativa, juntamente com a gestão, ou seja, está inserido em todos os procedimentos, visando trabalhar em equipe, vendo que é a melhor forma para executar se trabalhar em conjunto com toda a equipe.

É de suma relevância o professor compreender e se envolver nos processos construtivos do contexto escolar, buscando atingir todas as metas que a escola pretende alcançar, visando o crescimento profissional e de toda equipe e objetivar o ensino e a aprendizagem dos alunos.

As tomadas de decisões acontecem juntamente com a equipe diretiva e docente da escola. Segundo (LIBNEO, 2013, p. 89): “A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

A participação é de suma importância para atingir os objetivos e as metas da escola, principalmente no desenvolvimento do ensino e aprendizagem. “Uma das funções profissionais básicas do professor é participar ativamente na gestão e na organização da escola, contribuindo nas decisões de cunho organizativo, administrativo e pedagógico-didático” (LIBNEO, 2013, p.36).

O diretor deve fortalecer sua equipe, tornando uma gestão participativa e democrática, buscando aprimorar os conhecimentos pedagógicos. “A gestão democrática – participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca de consenso” (LIBNEO, 2013, p. 111).

Na escola realizada a pesquisa não tem a atuação de conselho escolar, conselho de classe e grêmios estudantis. “O Conselho de Escola tem atribuições consultivas, deliberativas e fiscais em questões definidas na legislação estadual ou municipal e no Regimento escolar” (LIBNEO, 2013 p.107).

Referente aos aspectos financeiros a escola funciona com recursos privados, é de modalidade particular, a gestora afirma que está satisfeita com a sua atuação na gestão.

No entanto, a estrutura organizacional da escola é fundamental importância para o seu desenvolvimento educacional e o papel do diretor é de organizar e gerenciar todas as atividades de coordenar sua equipe, atendendo às leis e regulamentos do sistema educacional de ensino.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O diretor é um profissional capacitado para exercer várias funções dentro da escola. O conhecimento e a habilidade são peças-chaves para executar o cargo de liderança, buscando assegurar a participação de todos os profissionais, alunos e pais no processo de participação, soluções de problemas e tomada de decisões.

[...] o diretor escolar deve refletir e aprofundar seus estudos e conhecimentos, buscando na literatura pertinente o apoio necessário a essa tarefa. Vale dizer que aos profissionais da educação, sob a liderança do diretor escolar, cabe desenvolver competências conceituais sobre educação em geral e todas as dimensões de seu trabalho (LUCK, 2009, p.17).

O diretor escolar precisa estar sempre em formação continuada, buscando cada vez mais conhecimento, assim estando preparado para os desafios diários da profissão. Sabendo que o conceito de educação é um fator importantíssimo para desempenhar a sua função de acordo com as normas que rege seu posicionamento enquanto gestor.

O gestor deve estar sempre à disposição das tarefas pedagógicas, auxiliando a sua equipe no desenvolvimento social, pedagógico e administrativo. Um ponto importante é que todos que compõem a equipe saibam da sua função de acordo com as normas políticas educacionais, buscando também sempre o aprimoramento, para juntos desempenharem um bom trabalho.

O objetivo deste artigo é destacar o papel do diretor no âmbito escolar, como ele deve agir diante de seu cargo funcional e como a gestão escolar deve se posicionar em sua atuação, juntamente com o gestor e toda a sua equipe.

A entrevista realizada neste artigo com a gestora, não houve muitas informações coletadas, foi bem superficial, como a escola é de caráter particular, a diretora é a proprietária, não entrou muito em detalhes, não demonstrou tanto interesse de expor sua posição enquanto gestora. É possível perceber que a realidade da escola privada é totalmente diferente das escolas de rede pública quanto à posição de gestão e de gestor.

Este trabalho servirá de subsídio para os profissionais e futuros profissionais da área de educação, em busca de compreender o papel do diretor na escola e as funcionalidades da gestão escolar. Analisando o contexto de gestão na escola e suas particularidades.

Diante das tarefas desempenhadas pelo papel do diretor a autora LUCK, destaca através da citação:

“[...] ao diretor compete zelar pela escola como um todo, tendo como foco de sua atuação em todas as ações e em todos os momentos a aprendizagem e formação dos alunos” (LUCK, 2009, p. 23). O diretor não pode só atuar na área de gestão, deve pensar e agir no âmbito escolar como todo, desde da parte administrativa, pedagógica, na formação dos seus alunos e no desempenho enquanto instituição.

Em suma, o papel do diretor na escola é de grande importância e de relevância significativa contribuição para o funcionamento da equipe e dos regimentos escolares. Destaca-se em participar de todas as atividades da escola, coordenar, organizar e gerenciar o funcionamento de acordo com as leis e regulamentos.

O diretor precisa de uma boa equipe escolar para desempenhar um bom papel, lembrando que o trabalho deve ser executado em conjunto, um precisa da ajuda do outro, não tem como existir um trabalho individual quando se refere à instituição, é de fundamental importância haver uma gestão participativa no contexto escolar.

Portanto para manter uma boa gestão, o gestor deverá ter uma visão ampla dos conceitos

profissionais que exige o seu cargo, buscar sempre trabalhar em equipe, com uma prática integrada e interativa, visando o sucesso educativo no seu ambiente de trabalho essa é uma forma de se obter êxito em sua atuação. Lembrando que o seu trabalho não pode ser individualizado, tem que ser construído com todos que estão envolvidos nesse processo educacional.

Compreende que o diretor precisa de uma equipe que direcione os trabalhos juntos e que viabilize melhoria escolar de forma equiparada com os demais envolvidos na instituição, criando, buscando alternativas para desempenhar bem a função de cada um ali inserido.

Lembrando que o papel do gestor é de suma importância para a escola, mas que ele precisa de todos envolvidos no contexto escolar, só assim o trabalho pode ser desenvolvido dentro das formalidades educacionais, devendo destacar que o trabalho em equipe é primordial no processo, onde cada um tem o seu papel a se somar.

## REFERÊNCIAS

LIBNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Heccus Editora, 2013.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Heloísa Luck. – Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente** / Vitor Henrique Paro. – São Paulo: Cortez, 2015.