

Instituto Superior de Ciências e Educação à Distância

Faculdade de Ciências de Educação

Curso de Licenciatura em ensino de Português

**O Impacto da Gestão Escolar: Análise das Práticas de Liderança e seu Reflexo no
Desempenho Escolar. Caso de estudo: Escola Primária de Camberembere**

Nome do estudante: **João Tomás Manuel**

Código: **51220025**

Chimoio, Março 2025

Instituto Superior de Ciências e Educação à Distância

Faculdade de Ciências de Educação

Curso de Licenciatura em ensino de Português

**O Impacto da Gestão Escolar: Análise das Práticas de Liderança e seu Reflexo no
Desempenho Escolar. Caso de estudo: Escola Primária de Camberembere**

Nome do estudante: **João Tomás Manuel**

Código: **51220025**

Trabalho de campo a ser submetido
na coordenação do curso de
Licenciatura em Ensino de Português
da UnISCED

Tutor(a):

Chimoio, Março 2025

Índice

1 Introdução	1
1.1 Objectivo geral.....	1
1.2 Objectivos específicos	1
2 Revisão Teórica	2
2.1 Teorias de Gestão Escolar.....	2
2.2 Modelos de Liderança na Educação.....	2
2.3 A Relação entre Liderança e Desempenho Escolar	2
3 Metodologia de Pesquisa	4
4 Análise de Resultados	5
5 Conclusões	8
5 Bibliografia	9

1 Introdução

A gestão escolar desempenha um papel essencial na qualidade da educação e no sucesso acadêmico dos alunos. Quando realizada de forma eficaz e combinada com práticas de liderança adequadas, pode contribuir significativamente para o aprimoramento do ambiente de aprendizagem e do desempenho dos estudantes. O presente trabalho busca analisar o impacto da gestão escolar e das práticas de liderança no desempenho dos alunos da Escola Primária de Camberembere, localizada no distrito de Macossa, na sede da localidade de Dunda, uma escola pública de ensino primário. A escolha dessa instituição se justifica por seu contexto específico, marcado por desafios relacionados à infraestrutura e à escassez de recursos.

A Escola Primária de Camberembere enfrenta dificuldades típicas de muitas escolas públicas em áreas rurais, como a falta de materiais didáticos, a carência de capacitação constante para os educadores e a limitação de recursos financeiros. Nesse cenário, a gestão escolar e as práticas de liderança se tornam fundamentais para tentar minimizar esses desafios e promover um ambiente escolar favorável ao aprendizado.

1.1 Objectivo geral

- ✓ Analisar o impacto da gestão escolar e das práticas de liderança no desempenho dos alunos da Escola Primária de Camberembere.

1.2 Objectivos específicos

- ✓ Identificar as práticas de gestão escolar na Escola Primária de Camberembere.
- ✓ Descrever os modelos de liderança adotados pelos gestores.
- ✓ Avaliar a relação entre liderança e desempenho escolar dos alunos.

Este estudo é relevante porque busca compreender as condições específicas de uma escola pública primária em um contexto desafiador e como a liderança escolar pode contribuir para a superação desses desafios, promovendo a melhoria do desempenho educacional dos alunos.

2 Revisão Teórica

A gestão escolar e as práticas de liderança são componentes chave para a melhoria do desempenho acadêmico dos alunos. A seguir, serão apresentados os principais modelos de gestão e liderança que influenciam a qualidade do ensino e o desempenho escolar.

2.1 Teorias de Gestão Escolar

A gestão escolar não se limita apenas à administração dos recursos materiais, mas envolve o planejamento estratégico das ações, a organização do trabalho pedagógico e a criação de um ambiente de aprendizagem positivo. Segundo Maxwell (2007), a gestão escolar eficaz está diretamente relacionada à capacidade de liderança, que deve inspirar e motivar todos os membros da escola. Hargreaves (2000) argumenta que a gestão deve ser entendida como um processo contínuo de adaptação e desenvolvimento da escola, sempre com foco na melhoria do ambiente escolar e da prática pedagógica.

2.2 Modelos de Liderança na Educação

O modelo de liderança transformacional é um dos mais discutidos no contexto educacional, principalmente pela sua capacidade de inspirar mudanças positivas e engajar os membros da escola no processo de melhoria contínua. Leithwood et al. (2004) destacam que líderes transformacionais têm a habilidade de criar uma visão compartilhada, melhorar as condições organizacionais e promover um ambiente que favoreça o desempenho dos alunos. Além disso, Blase e Blase (2000) ressaltam a importância da liderança pedagógica, que coloca o foco no desenvolvimento contínuo dos professores e na criação de um ambiente onde os alunos possam ter oportunidades significativas de aprendizagem.

2.3 A Relação entre Liderança e Desempenho Escolar

A relação entre liderança e desempenho escolar tem sido amplamente discutida na literatura educacional, com diversos estudos destacando que a qualidade da liderança escolar tem um impacto directo no rendimento dos alunos. Leithwood e Jantzi (2006), por exemplo, afirmam que líderes escolares eficazes são aqueles que promovem mudanças pedagógicas e

organizacionais que, por sua vez, contribuem para um ambiente de aprendizagem mais estimulante e eficaz. Esses líderes são capazes de implementar estratégias que impactam diretamente o engajamento dos alunos, o que leva a uma melhoria no desempenho acadêmico.

Líderes eficazes não apenas estabelecem uma visão clara para a escola, mas também criam as condições para que essa visão seja transformada em ações concretas no dia a dia escolar. Eles são capazes de cultivar um ambiente escolar que favorece a colaboração entre professores, promove práticas pedagógicas inovadoras e incentiva a participação ativa dos alunos.

O impacto da liderança no desempenho escolar está diretamente relacionado à capacidade do líder escolar de desenvolver uma cultura de alta expectativa e apoio contínuo para os alunos e professores. Quando os alunos percebem que seus professores estão motivados e que a escola tem uma direção clara e coesa, tendem a se envolver mais nas atividades propostas, o que resulta em melhores resultados acadêmicos.

Além disso, a liderança escolar pode influenciar o clima organizacional da escola, o que, por sua vez, afeta diretamente a qualidade do ensino e o engajamento dos alunos. Leithwood et al. (2004) destacam que um líder escolar eficaz consegue articular uma cultura escolar que promove a cooperação entre os professores e a integração das famílias no processo educativo, o que tem repercussões positivas no desempenho dos alunos. Esse tipo de liderança não se restringe à implementação de mudanças estruturais, mas envolve a criação de um clima positivo que favorece o aprendizado, o bem-estar dos alunos e o comprometimento da equipe escolar.

Ainda dentro desse contexto, é importante notar que a liderança também está relacionada com a melhoria dos métodos pedagógicos utilizados. Líderes escolares eficazes incentivam os professores a adotarem práticas de ensino baseadas em evidências e a utilizar diferentes abordagens pedagógicas para atender às diversas necessidades dos alunos. Hargreaves (2000) enfatiza que a liderança deve ser capaz de garantir que os professores tenham os recursos necessários, o apoio adequado e a liberdade para experimentar novas metodologias de ensino, o que leva à inovação e à melhoria da qualidade do ensino.

3 Metodologia de Pesquisa

Este estudo adotará uma abordagem qualitativa, com o objectivo de compreender as práticas de gestão escolar e liderança na Escola Primária de Camberembere e seu impacto no desempenho dos alunos. A pesquisa qualitativa é adequada para explorar as percepções e experiências dos participantes, como gestores, professores e alunos, em um contexto específico e profundo.

Serão utilizados três instrumentos principais para a coleta de dados: **entrevistas semiestruturadas, observação participante e análise documental.**

Entrevistas Semiestruturadas: Serão realizadas entrevistas com o gestor escolar, professores e alunos, para captar suas percepções sobre as práticas de gestão e liderança e como estas influenciam o desempenho dos alunos. As entrevistas semiestruturadas permitirão uma abordagem flexível, possibilitando que os participantes compartilhem suas experiências de forma detalhada e espontânea, enriquecendo a análise.

Observação Participante: O pesquisador acompanhará o cotidiano escolar, observando interações entre o gestor, professores e alunos, especialmente em atividades de planejamento, reuniões pedagógicas e sala de aula. A observação permitirá identificar como as práticas de gestão e liderança são aplicadas na prática e qual o impacto nas dinâmicas escolares.

Análise Documental: Serão analisados documentos oficiais da escola, como planos de aula, relatórios de desempenho e registros de reuniões pedagógicas. Esta análise ajudará a entender como as práticas de gestão são formalizadas e implementadas e sua relação com o desempenho dos alunos.

A escolha pela abordagem qualitativa e pelos instrumentos mencionados visa obter uma compreensão aprofundada e contextualizada das práticas de liderança e gestão escolar, considerando as experiências dos participantes e o ambiente educacional. Além disso, a combinação de diferentes instrumentos permite uma triangulação de dados, aumentando a confiabilidade dos resultados e proporcionando uma visão holística do fenômeno investigado.

4 Análise de Resultados

A análise dos dados coletados revelou informações significativas sobre o tipo de liderança e gestão presentes na Escola Primária de Camberembere e como essas práticas influenciam o desempenho dos alunos. A partir das entrevistas com o gestor e professores, além das observações realizadas, foi possível identificar que o modelo de liderança predominante na escola é majoritariamente transformacional, embora também existam traços de liderança transacional. A liderança transformacional é caracterizada por um estilo de gestão que busca motivar e inspirar a equipe, focando no desenvolvimento contínuo e na melhoria das condições escolares. O gestor tem procurado envolver os professores em decisões importantes, promoveu capacitações e estimula a colaboração entre a equipe pedagógica. Essa abordagem está alinhada com o que é defendido por Leithwood e Jantzi (2006), que destacam a importância de líderes que estabelecem relações de confiança e encorajam o envolvimento de todos os membros da comunidade escolar.

Durante as observações, foi possível perceber um ambiente escolar colaborativo, onde os professores se sentem à vontade para compartilhar experiências e ideias. Além disso, o gestor tem buscado ouvir as preocupações dos docentes e buscar soluções para desafios enfrentados no cotidiano escolar. No entanto, também foi possível identificar características de uma liderança transacional, especialmente nas áreas de gestão administrativa e controle das rotinas escolares. Embora esse estilo seja eficaz para garantir a organização e o cumprimento de normas, ele apresenta limitações quando se trata de incentivar a inovação pedagógica e a autonomia dos professores. Isso confirma a análise de Blase e Blase (2000), que indicam que a liderança transacional pode ser eficiente para o gerenciamento das tarefas cotidianas, mas carece de estratégias que promovam um ensino mais dinâmico e inovador.

O impacto dessa combinação de estilos de liderança no desempenho dos alunos parece ser positivo, mas com limitações. Os dados indicam que a liderança transformacional tem um efeito positivo sobre o engajamento dos alunos, pois proporciona um ambiente de aprendizado mais estimulante e motivador. Durante as observações, foi possível notar que os alunos estavam mais participativos, o que se reflete em um desempenho acadêmico melhor. A interação dos professores com os alunos, incentivando o desenvolvimento de suas habilidades e

proporcionando feedback contínuo, foi um fator relevante nesse processo. A teoria de Hargreaves (2000) sugere que, quando a liderança promove uma cultura de apoio e inovação, isso tende a gerar um impacto positivo no desempenho dos alunos, e isso se confirma no contexto da escola em questão.

Porém, as práticas transacionais presentes na escola, embora tragam benefícios em termos de controle e disciplina, também podem ter um efeito restritivo sobre a flexibilidade pedagógica e a criatividade no ensino. A falta de espaço para experimentação e a dependência excessiva de métodos tradicionais podem reduzir as oportunidades de inovação, o que pode afetar o engajamento dos alunos a longo prazo. A falta de flexibilidade na aplicação de metodologias pedagógicas mais modernas foi um ponto destacado pelos professores, que mencionaram dificuldades em implementar novas práticas devido ao foco excessivo nas normas e nos resultados imediatos.

Além disso, a análise documental revelou que, embora a escola tenha boas práticas em termos de gestão e liderança, a infraestrutura e a disponibilidade de recursos pedagógicos ainda são limitadas. O acesso restrito a materiais didáticos e a falta de infraestrutura adequada para determinadas atividades pedagógicas também foram apontados como obstáculos ao pleno desenvolvimento das práticas de ensino. A teoria de Leithwood et al. (2004) sugere que a qualidade do ambiente físico e a disponibilidade de recursos são fundamentais para que as práticas pedagógicas possam ser plenamente efetivas. A escola, portanto, necessita melhorar esses aspectos para apoiar o crescimento acadêmico dos alunos e facilitar a implementação de novas abordagens educacionais.

Apesar desses desafios, várias boas práticas foram identificadas. A promoção da formação contínua dos professores, a criação de um clima escolar positivo e colaborativo e o envolvimento dos pais nas atividades escolares são aspectos que se destacam na gestão da escola e têm contribuído significativamente para a melhoria do desempenho dos alunos. A teoria de Maxwell (2007) sobre a importância do desenvolvimento contínuo da liderança e do engajamento da comunidade escolar também se aplica neste contexto, pois esses fatores têm impacto direto na motivação dos alunos e na qualidade do ensino.

Por fim, a análise dos dados revelou que, embora a liderança transformacional tenha contribuído positivamente para o ambiente escolar e o desempenho dos alunos, ainda existem áreas que necessitam de melhorias, especialmente no que diz respeito à inovação pedagógica e à infraestrutura. A gestão escolar precisa criar mais oportunidades para os professores aplicarem novas metodologias e ampliar os recursos disponíveis para o ensino. A combinação de práticas de liderança eficazes, juntamente com investimentos em infraestrutura e formação, pode resultar em uma melhoria significativa no desempenho acadêmico dos alunos, conforme sugerido pelas teorias discutidas nesta pesquisa.

5 Conclusões

O estudo indica que a gestão escolar e as práticas de liderança desempenham um papel fundamental no desempenho dos alunos na Escola Primária de Camberembere. A liderança transformacional adotada pelo gestor da escola tem um impacto positivo significativo, pois promove um ambiente de trabalho colaborativo, motiva os professores e fomenta o engajamento dos alunos. A constante capacitação dos docentes e a criação de um clima escolar positivo, onde há troca de experiências pedagógicas, são práticas que contribuem diretamente para a melhoria do desempenho acadêmico dos alunos.

Por outro lado, a presença de elementos de liderança transacional, com foco em regras e controle, também tem efeitos positivos em termos de organização e disciplina, mas limita a inovação e a flexibilidade pedagógica, aspectos essenciais para o desenvolvimento de metodologias de ensino mais dinâmicas e atraentes para os alunos. Esses pontos indicam que, embora a gestão da escola seja eficaz na promoção de um ambiente ordenado e organizado, há necessidade de maior flexibilidade para aplicar novas práticas pedagógicas que envolvam mais ativamente os alunos e estimulem seu interesse pelo aprendizado.

Além disso, a infraestrutura e os recursos pedagógicos ainda são desafios, pois a falta de materiais e condições adequadas limita o potencial de desenvolvimento das práticas de ensino. A melhoria desses aspectos é essencial para complementar as boas práticas de gestão e liderança identificadas, garantindo que as condições para um ensino de qualidade sejam plenamente oferecidas.

Portanto, o impacto da gestão escolar e das práticas de liderança é amplamente positivo no desempenho dos alunos, especialmente quando combinadas com a formação contínua dos professores e um ambiente de trabalho colaborativo. No entanto, para alcançar resultados ainda mais eficazes, é necessário um maior investimento em inovação pedagógica, flexibilidade nas abordagens de ensino e melhorias na infraestrutura escolar.

5 Bibliografia

- Blase, J., & Blase, J. (2000). *Liderança instrucional eficaz: Perspectivas dos professores sobre como os diretores promovem o ensino e a aprendizagem nas escolas*. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130–141. <https://doi.org/10.1108/09578230010320595>
- Fullan, M. (2001). *Liderando em uma cultura de mudança*. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A. (2000). *Ensinar na sociedade do conhecimento: Educação na era da insegurança*. RoutledgeFalmer.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Os efeitos da liderança transformacional nas condições organizacionais e no engajamento dos alunos com a escola. *Educational Administration Quarterly*, 42(4), 456–478. <https://doi.org/10.1177/0013161X06290650>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2004). *Liderança escolar bem-sucedida: O que é e como influencia a aprendizagem dos alunos*. Department for Education and Skills (DfES).
- Maxwell, J. C. (2007). *As 21 leis irrefutáveis da liderança: Siga-as e as pessoas o seguirão*. Thomas Nelson.