



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
CURSO DE LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM EDUCAÇÃO DO CAMPO

RUAN RAMON TORQUATO DANTAS

**GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA SOBRE ESTUDOS
DISSERTATIVOS EM EDUCAÇÃO (2011 – 2019)**

MOSSORÓ – RN

2020

RUAN RAMON TORQUATO DANTAS

**GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA SOBRE ESTUDOS
DISSERTATIVOS EM EDUCAÇÃO (2011 – 2019)**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Licenciado em Educação do Campo, com habilitação em Ciências da Natureza.

Orientador: Prof. Dr. Emerson Augusto de Medeiros.

MOSSORÓ – RN

2020

©Todos os direitos estão reservados à Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996, e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tornar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata, exceto as pesquisas que estejam vinculadas ao processo de patenteamento. Esta investigação será base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) seja devidamente citado e mencionado os seus créditos bibliográficos.

D192g Dantas, Ruan Ramon Torquato.

Gestão educacional: uma análise bibliográfica sobre estudos dissertativos em educação (2011 - 2019) / Ruan Ramon Torquato Dantas. - 2020.
52 f. : il.

Orientador: Emerson Augusto de Medeiros.
Monografia (graduação) - Universidade Federal Rural do Semi-árido, Curso de Educação do Campo, 2020.

1. Gestão Educacional. 2. Pesquisa em Educação.
3. Pós-Graduação em Educação. 4. Gestão da Educação Básica. I. Medeiros, Emerson Augusto de, orient.
II. Título.

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

RUAN RAMON TORQUATO DANTAS

**GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA SOBRE ESTUDOS
DISSERTATIVOS EM EDUCAÇÃO (2011 – 2019)**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Licenciado em Educação do Campo, com habilitação em Ciências da Natureza.

Orientador: Prof. Dr. Emerson Augusto de Medeiros.

Defendida em: 12 / 12 / 2020.

BANCA EXAMINADORA

Professor Dr. Emerson Augusto de Medeiros
Presidente/Orientador

Professora Dr.^a Késia Kelly Vieira de Castro
Membro Interno

Professor Dr. José Erimar dos Santos
Membro Interno

A minha família e a todos os meus amigos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para o desenvolvimento e a conclusão deste trabalho monográfico.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço a Deus, por ter me permitido concluir essa etapa importante da minha vida. Ele sempre cuidou de tudo, nunca deixou nada sair do seu domínio, sempre colocou pessoas em minha volta que me ajudaram a não desanimar, a ter determinação frente às adversidades, contribuindo para eu poder alcançar meus objetivos durante toda essa trajetória acadêmica.

Agradeço a minha mãe, Maria do Carmo Torquato, e ao meu irmão, Artur Torquato, que me acompanharam durante todo esse processo de estudo, desde a Educação Básica até a conclusão do Ensino Superior, sempre me apoiando. Também agradeço a toda a família Torquato pela ajuda. Todos contribuíram para o desenvolvimento e a conclusão deste trabalho monográfico.

Agradeço aos meus amigos e irmãos, Aldefran Silva, Josiel Medeiros e Jefferson Noronha, os quais sempre me ajudaram durante a caminhada acadêmica. Desenvolvemos uma cooperação mútua. Juntos conseguimos fazer muitas conquistas que ficaram marcadas nas nossas trajetórias de vida.

Agradeço a minha esposa, Ângela Alves, que se tornou a minha inspiração. Sempre tem me apoiado na concretização de objetivos e sonhos nossos. Você sempre me ajudou e muitas vezes destacou que não sabia como me ajudar. Por vezes, pontuou que “não sabia dessas coisas de faculdade”, mas a verdadeira ajuda foi estar do meu lado, mostrando que se importava. Agora estamos concretizando nosso sonho.

Agradeço ao Professor Emerson Medeiros, meu orientador, que aceitou essa difícil função de me ajudar a desenvolver e concluir este trabalho. Fiquei muito feliz por ter sido você, uma pessoa especial, um amigo, que desde o meu primeiro dia de aula teve empatia e me ajudou a assimilar parte do universo acadêmico. No momento inicial, me tranquilizou e deu apoio, bem como aos demais colegas nos guiando e ajudando a tomar as melhores decisões. Sempre nos dizia que iríamos desenvolver as habilidades necessárias com o tempo. Hoje estou concluindo toda essa trajetória.

Agradeço à Professora Késia Castro e ao Professor José Erimar dos Santos (docentes que admiro) pela contribuição dada à pesquisa e ao texto monográfico final. Além disso, gostaria de agradecer por cada momento de ensinamento, por cada crítica construtiva que sempre contribuiu para o meu desenvolvimento como um profissional da educação e como pessoa.

Por fim, gostaria de agradecer à Coordenação do Curso de Licenciatura Interdisciplinar em Educação do Campo (LEDOC) e aos docentes que compõem o Curso, profissionais que desenvolvem funções para além da sala de aula. Sempre estão dispostos a ajudar e a colaborar no desenvolvimento de bons profissionais da Educação Básica. Agradeço ainda à Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) por possibilitar espaços e recursos para nossa formação acadêmica.

Os planos fracassam por falta de conselho,
mas são bem sucedidos quando há muitos
conselheiros.

Provérbios

RESUMO

Este estudo tem como tema central a Gestão Educacional. Analisa, por meio da pesquisa bibliográfica, o conjunto de 18 dissertações publicadas pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, entre o período de 2011 a 2019. Neste sentido, se deteve ao seguinte problema de pesquisa: O que evidenciam as produções dissertativas do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) acerca da Gestão Educacional? No que toca ao objetivo geral do estudo, salienta “analisar as dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) acerca da Gestão Educacional”. Em termos de objetivos específicos, atestam-se: a) caracterizar as temáticas de pesquisa e o referencial teórico das dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) a respeito da Gestão Educacional; e b) descrever aspectos metodológicos das dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) a respeito da Gestão Educacional. Vale destacar que o estudo fez uso da abordagem qualitativa e se caracteriza, de forma geral, como uma pesquisa bibliográfica. Como conclusão, salienta-se que há diferentes enfoques de pesquisa quanto ao tema gestão educacional, porém, predominam-se no contexto investigado as temáticas “gestor escolar” e participação escolar”. Os estudos dissertativos analisados foram desenvolvidos em municípios de dois Estados da Região Nordeste, quais sejam: Rio Grande do Norte e Ceará. A maioria das dissertações foi produzida no município de Mossoró. Verificou-se que, na dimensão metodológica, todas as pesquisas são caracterizadas como qualitativas. Em relação ao tipo de investigação, constatou-se que a pesquisa de campo e o estudo de caso se sobressaem. A entrevista semiestruturada é a principal técnica de produção de dados utilizada nas pesquisas. No que toca às tendências teóricas, percebeu-se que os autores nacionais são as referências mais citadas e o gênero textual livro se configura como hegemônico. Por fim, ressalta-se que as pesquisas se reportaram à gestão da Educação Básica. Não há registro de estudos sobre gestão no âmbito da Educação Superior.

Palavras-chave: Gestão Educacional. Pesquisa em Educação. Pós-Graduação em Educação. Gestão da Educação Básica.

ABSTRACT

This study has educational management as its central theme. It analyzes, through bibliographic research, the set of 18 dissertations published by the Graduate Program in Education of the State University of Rio Grande do Norte, between 2011 and 2019. In this sense, the following research problem was held: What evidence the dissertation productions of the Graduate Program in Education of the State University of Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) about Educational Management? Regarding the general objective of the study, it emphasizes "to analyze the dissertations of the Graduate Program in Education of the State University of Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) about Educational Management". In terms of specific objectives, the following are attested: a) to characterize the research themes and the theoretical framework of the dissertations of the Graduate Program in Education of the State University of Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) regarding Educational Management; and b) to describe methodological aspects of the dissertations of the Graduate Program in Education of the State University of Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) regarding Educational Management. It is worth mentioning that the study made use of the qualitative approach and is characterized, in general, as a bibliographic research. As a conclusion, it emphasizes that there are different research approaches on the theme of educational management, however, the themes "school manager" and school participation predominate in the context investigated". The dissertation studies analyzed were developed in municipalities of two states of the Northeast Region, which are: Rio Grande do Norte and Ceará. Most dissertations were produced in the municipality of Mossoró. It was verified that, in the methodological dimension, all studies are characterized as qualitative. Regarding the type of investigation, it was found that field research and case study are based. Semi-structured interviews are the main data production technique used in research. With regard to theoretical trends, it was noticed that national authors are the most cited references and the textual genre book is configured as hegemonic. Finally, it is emphasized that the researches were related to the management of Basic Education. There is no record of management studies in higher education..

Keywords: Educational Management. Research in Education. Postgraduate in Education. Basic Education Management.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	–	Temáticas Investigadas sobre Gestão Educacional.....	28
Gráfico 2	–	Municípios em que as Pesquisas Dissertativas se desenvolveram.....	29
Gráfico 3	–	Sexo dos Pesquisadores em Educação que produziram as dissertações.....	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	–	Comparativo entre o número de trabalhos publicados no POSEDUC/UERN e o número de estudos sobre gestão educacional por turma (2011 – 2017).....	26
Quadro 2	–	Abordagens e Tipos de pesquisa nas dissertações.....	33
Quadro 3	–	Técnicas de produção de dados e Participantes dos estudos dissertativos.	38
Quadro 4	–	Tendências Teóricas sobre Gestão Educacional.....	45

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CE	Ceará
CME	Conselho Municipal de Educação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LEDOC	Licenciatura Interdisciplinar em Educação do Campo
PME	Programa Mais Educação
POSEDUC	Programa de Pós-Graduação em Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
RN	Rio Grande do Norte
UERN	Universidade do Estado do Rio Grande do Norte
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	GESTÃO EDUCACIONAL.....	16
2.1	O conceito de gestão e sua relação com a gestão escolar.....	16
2.2	Como a legislação brasileira prevê a gestão democrática?.....	18
2.3	Participação e autonomia.....	19
2.4	Organização do trabalho pedagógico na escola.....	21
3	METODOLOGIA.....	23
3.1	A pesquisa bibliográfica e a abordagem qualitativa.....	23
3.2	O POSEDUC/UERN e a construção dos dados da pesquisa.....	24
4	GESTÃO EDUCACIONAL – ANÁLISE DAS PRODUÇÕES DISSERTATIVAS (2011 – 2019).....	26
4.1	Temáticas e características gerais das dissertações.....	27
4.2	Dimensões teórico-metodológicas dos estudos.....	31
4.3	Tendências teóricas sobre gestão educacional.....	44
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS	49

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa buscou analisar as dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC), da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), com foco na Gestão Educacional. Para sua construção, delimitamos o período de 2011 a 2019, haja vista que corresponde ao período de início das atividades formativas no referido programa (ano de 2011) e também ao último ano em que estão disponíveis, em maior número, as produções dissertativas na sua página oficial (2019).

Ao trabalharmos com a Gestão Educacional, neste estudo, é importante considerarmos que ela abrange variadas temáticas, isto é, se refere a um campo de estudo da área de Educação. Nesses termos, a Gestão Educacional compreende a um campo de investigação no âmbito da Educação que se debruça à pesquisa sobre a administração/gestão da educação, de forma direta ou indireta, correspondendo desde a gestão escolar (direção, coordenação, supervisão, orientação educacional, entre outras), as políticas públicas educacionais (os programas e os projetos educacionais), a organização do trabalho pedagógico na Educação, os conselhos escolares e educacionais, entre outros (LÜCK, 2009; LIBÂNEO, 2013).

Como pergunta investigativa (problema de pesquisa) que acompanhou este estudo, salientamos: **O que evidenciam as produções dissertativas do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) acerca da Gestão Educacional?** No que toca ao objetivo geral do estudo, pontificamos “analisar as dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) acerca da Gestão Educacional”.

Destacamos que o objetivo geral da pesquisa foi sistematizado em dois objetivos específicos, quais sejam: a) caracterizar as temáticas de pesquisa e o referencial teórico das dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) a respeito da Gestão Educacional; e b) descrever aspectos metodológicos das dissertações do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (POSEDUC/UERN) a respeito da Gestão Educacional.

Para podermos alcançar os objetivos propostos à pesquisa, em termos metodológicos, a princípio, foi necessário desenvolver um estudo bibliográfico acerca do tema central deste trabalho de conclusão de curso (Gestão Educacional) (PARO, 1998; LÜCK, 2009; SAVIANI, 2012; LIBÂNEO, 2013; entre outros), no fito de conhecermos as principais discussões e

conceitos abordados na literatura acadêmica da área de Educação, contribuindo para um entendimento mais fundamentado quanto ao tema para prosseguirmos com a produção dos dados e análise construída na pesquisa. Após esse primeiro procedimento, continuamos com o desenvolvimento da pesquisa. Vale destacar que o presente estudo fez uso da abordagem qualitativa de investigação e se caracteriza, de forma geral, como uma pesquisa bibliográfica, com caráter de inventário, comum aos estudos nominados de Estado da Arte¹ (FERREIRA, 2002).

No desenvolvimento do estudo, foram selecionadas 18 (dezoito) dissertações que tinham como objeto de investigação temas relacionados à Gestão Educacional. Logo após serem selecionadas, foram analisadas de forma pormenorizada, considerando os objetivos traçados para a investigação.

Acrescentamos que o trabalho se justifica pela necessidade de desenvolver um panorama das produções científicas sobre o tema (foco desta pesquisa) no contexto em que o POSEDUC/UERN se circunscreve (Estado do Rio Grande do Norte). Em breve busca realizada na Biblioteca Digital da UERN, bem como ao pesquisar na internet, utilizando do provedor google, não constatamos estudos acerca do tema, no âmbito da UERN. Desse modo, investigar acerca da Gestão Educacional com um estudo que inventaria a produção já existente se torna um procedimento importante, haja vista que se soma às demais pesquisas, de cunho regional e nacional, que também atentaram a esse tema.

Além disso, ressaltamos que também nos incentivou a trabalhar tal tema as experiências proporcionadas pela disciplina Estágio Curricular Supervisionado II – Gestão Escolar do Curso LEDOC/UFERSA, na qual foi possível ter um contato mais próximo da gestão escolar podendo fazer análises e observações, bem como as experiências no Programa Residência Pedagógica, que além de oportunizar uma leitura do contexto da gestão escolar, contribuiu para ações de planejamento junto aos sujeitos que formavam a gestão de uma escola. Assim, tais experiências afloraram questionamentos sobre o tema de gestão educacional, que suscitou no desenvolvimento deste trabalho.

Após essa breve introdução, organizamos o restante do texto em mais quatro seções. Inicialmente, dialogamos, com base na literatura educacional, sobre o tema central deste estudo. Tangenciamos nosso diálogo, de forma mais delimitada, para a gestão escolar, para a

¹ Não consideramos este estudo como um Estado da Arte, haja vista que, conforme Ferreira (2002), esse tipo de investigação se debruça na análise quantitativa de produções científicas em determinadas áreas. Entendemos que esta pesquisa se aproxima desse tipo de investigação, uma vez que também realiza um inventário sobre a produção acadêmica, mas de forma situada e limitada, em termos de espaço e quantidade.

organização do trabalho pedagógico na escola, entre outros temas, que se alinham na discussão da gestão educacional.

Por conseguinte, de maneira sucinta, apresentamos a metodologia desenvolvida nesta pesquisa. Na seção, discutimos sobre o tipo de investigação (pesquisa bibliográfica), bem como abordamos o Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC/UERN) na intenção de contextualizar nossa investigação. Realizamos também uma breve descrição do passo a passo construído na produção dos dados.

Na sequência, discorremos sobre a análise produzida a partir da construção dos dados. Pontuamos que a análise se deu a partir de três eixos temáticos os quais foram desenvolvidos com base nos objetivos geral e específicos do estudo. Na última seção, apresentamos as considerações finais da investigação.

2 GESTÃO EDUCACIONAL

Ao trabalharmos com o tema gestão educacional é crucial compreendermos a terminologia da palavra gestão, analisando suas significações e seu sentido prático. Além disso, há também a necessidade de conceituarmos dimensões que consideramos do âmbito da gestão. Neste sentido, o termo gestão escolar, organização do trabalho pedagógico, entre outros, são relevantes para a discussão neste trabalho monográfico.

Esta seção, organizada em mais três subseções, apresenta os conceitos de gestão escolar, de organização do trabalho pedagógico, de gestão democrática, entre outros, que na nossa visão se aproximam da discussão da gestão educacional. É nessa perspectiva que a referida seção se desenvolveu.

2.1 O conceito de gestão e sua relação com a gestão escolar

A palavra gestão tem sua origem no latim *gestione*, que tem como significado “gerir e administrar”. Esse conceito teve uma boa utilização no meio administrativo empresarial, em organizações privadas, que muitas vezes buscam objetivos específicos e individuais (LIBÂNEO, 2013).

Algo que ocorre com frequência é a confusão de sentidos entre gestão e administração. A última vem do latim *administrare*, que significa “ação e/ou função de administrar”. Em outras palavras, é o processo de planejar e gerir recursos, sejam eles materiais, humanos, entre outros, com o fim de se alcançar determinados objetivos (DIAS, 2002). Ao analisarmos os conceitos dos termos citados, realmente notamos uma semelhança, mas são diferentes, principalmente no que diz respeito às ações.

A administração, em sua teoria clássica desenvolvida por Taylor (ano de 1903) e Fayol (ano de 1916), no início do século XX, foca de maneira racional nas estruturas organizacionais e nos processos administrativos, buscando o máximo de eficiência. Já a gestão surge da necessidade de uma nova percepção de administração baseada em uma concepção gerencial e em um processo político-administrativo, desenvolvendo em sua prática princípios de participação e autonomia (DIAS, 2002; LIBÂNEO, 2013).

Ao analisarmos essas definições, é possível percebermos que são termos presentes no dia a dia de diferentes instituições e das pessoas. O que queremos dizer é que estamos o tempo todo gerindo ou administrando, seja o mundo material ou não.

Fazendo uma análise mais específica no espaço escolar, vemos que também há vestígios gerenciais e administrativos. Mas há algo que vale salientar: cada espaço escolar é um espaço, ou seja, cada contexto necessita de uma gestão específica frente à realidade que se vive, com os recursos materiais e também os objetivos a serem atingidos, que irão influenciar o processo de gestão por meio do planejamento construído. Assim, não há um padrão específico de gestão, pelo contrário, há vários tipos de gestão escolar que definem a dinâmica da escola (LIBÂNEO, 2013).

Paro (1998), ao escrever sobre a gestão escolar e relacioná-la com o conceito de administração, elenca que cada ato de administrar tem suas especificidades. “Precisamente por ser mediação a determinado fim, a administração tem que adequar-se (nos métodos e nos conteúdos de seus meios) ao objetivo que pretende alcançar, diferenciando-se, portanto, à medida que se diferenciam os objetivos” (PARO, 1998, p. 4).

Souza (2009) defende uma abordagem mais democrática ao se reportar à gestão escolar, vendo a especificidade da escola pública em vários âmbitos, mas destacando o âmbito político:

[...] a gestão da escola pública pode ser entendida pretensamente como um processo democrático, no qual a democracia é compreendida como princípio, posto que se tem em conta que essa é a escola financiada por todos e para atender ao interesse que é de todos; e também como método, como um processo democratizante, uma vez que a democracia é também uma ação educativa, no sentido da conformação de práticas coletivas na educação política dos sujeitos (SOUZA, 2009, p. 126).

Considerando a afirmação anterior, destacamos que a gestão da escola atua em um espaço amplo e ao mesmo tempo complexo, devendo atender a vários sujeitos em seus contextos, sempre visando o interesse coletivo. Assim, podendo desenvolver objetivos que contemplem todo o grupo, que poderão direcionar as ações da gestão, conforme elenca Paro (1998).

Realmente, há a necessidade de se pensar em uma gestão democrática no âmbito da educação e da escola pública. Mas o que seria uma gestão democrática? Ela pode ser compreendida como um processo político, em que os sujeitos que compõem a escola “identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas” (SOUZA, 2009, p. 125).

A gestão democrática descentraliza o poder e a tomada de decisões, buscando uma participação consistente dos sujeitos que compõem a escola. Esse processo deve ser sustentado no diálogo, trazendo para a escola, a realidade da comunidade e suas demandas,

mas também o contrário deve acontecer, a escola precisa compartilhar suas necessidades (LIBÂNEO, 2013).

Contudo, o maior desafio é encontrar um equilíbrio nessa linha tênue entre a escola, a comunidade e seus objetivos. Na nossa compreensão, isso se faz ao desenvolver uma gestão transparente, onde todos possam participar ativamente. Sobre isso, a subseção seguinte se deterá no tema, analisando a legislação frente à gestão democrática nas escolas.

2.2 Como a legislação brasileira prevê a gestão democrática?

Ao analisarmos na história a formação da sociedade brasileira, concluímos que o Estado passou por várias modificações no decurso do tempo (CARVALHO, 2008). Vários acontecimentos no mundo e nacionalmente influenciaram de maneira direta ou indireta em suas mudanças, principalmente no que diz respeito à administração dos bens públicos.

Tais acontecimentos também trazem consequências à educação. Muitos deles influenciam até hoje, pois a educação está intimamente ligada ao Estado e sua forma de agir frente à sociedade e suas demandas (RIBEIRO, 1993).

Compreender a relação entre o Estado e a educação permite entendermos um pouco a respeito de como se dá a luta por direitos e políticas públicas, bem como sua garantia por via das leis. Ao analisarmos a Constituição Federal de 1988, podemos pensar sobre as lutas e os conflitos das camadas populares na busca por garantir os direitos de acesso, permanência e uma educação de qualidade (LIBÂNEO, 2013). A Constituição Federal de 1988, no seu art. 206, prevê alguns princípios a serem observados na promoção da educação com o intuito de ter sua real efetivação, quais sejam:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
- VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII - garantia de padrão de qualidade;
- VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal (BRASIL, 1988).

Neste contexto, a gestão escolar também ganha espaço na legislação, sendo uma importante ferramenta na busca por uma educação de qualidade. No inciso VI, do referido artigo, é demarcada a gestão da educação (do ensino) em uma perspectiva democrática.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, em seu art. 3º, inciso VIII, traz um complemento à gestão da educação, elencando que a gestão da escola deve ser democrática, respeitando a legislação dos sistemas de ensino. Complementando esse apontamento, o art. 14º, da referida lei, prevê que:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Uma gestão democrática se apresenta como um dispositivo essencial para se conseguir uma educação de qualidade. Mas essa qualidade não pode ter uma concepção limitada, necessita ser abrangente, respeitando toda a comunidade escolar, bem como os conhecimentos úteis sobre o contexto de vida dos estudantes e da comunidade local. A definição de qualidade vai muito além de uma simples avaliação temporal, a qual na maioria das vezes apresenta-se limitada, não conseguindo retratar todos os aspectos do ensino e da aprendizagem, atestando-se resultados que desprivilegia o desenvolvimento da educação (PARO, 1998).

Nessa discussão, entendemos que não basta o Estado apenas apresentar meios para a constituição da gestão democrática, por via da lei. É preciso considerar, no âmbito da prática educacional, elementos como autonomia e participação da comunidade escolar, aspectos que serão abordados na próxima subseção.

2.3 Participação e autonomia

Ao dialogarmos acerca da gestão escolar democrática, há dois princípios que são importantes a considerarmos, são eles: participação e autonomia. Não há como abordar esse tema sem considerá-los, pois estão imbricados na essência do conceito de gestão democrática (SILVA, 2007; PARO, 2010; CÁRIA; SANTOS, 2014; OLIVEIRA; MENEZES, 2018).

Os processos de participação nas escolas enfrentam muitos obstáculos, tendo em vista que há uma dificuldade de praticá-la. Muitas vezes, por falta de qualificação, experiência e consciência social, os processos de participação nas escolas são burocratizados, aliando-se à

centralização do poder de decisão há uma pessoa, que geralmente é o gestor (LIBÂNEO, 2013). A centralização do poder na gestão escolar é um limitador para o desenvolvimento da participação, pois impossibilita que outros sujeitos, participantes intrínsecos da escola (professores, estudantes e demais funcionários) ou não (pais dos estudantes, entre outros) possam atuar em suas decisões. Com isso, muitas demandas acabam não sendo consideradas, ocasionando uma visão unilateral da realidade (LÜCK, 2009).

Nesse lastro, é preciso romper com a centralização, haja vista que descentralizando é possível ter um melhor aproveitamento diante das ações e também há a possibilidade de minimizar os erros, pois há uma leitura/análise da situação mais completa, na qual todos juntos buscam uma solução coletiva. Desse modo, é possível perceber que “[...] sem participação na decisão não é possível conceber uma gestão democrática nas escolas [...]” (LIMA, 2014, p. 1072).

Segundo Silva (2007, p. 26), um dos principais mecanismos de participação na escola, na esfera pública, se dá pelo caminho da escolha do gestor escolar, “via eleições diretas, que possibilitam a integração da comunidade escolar e a participação desta no desenvolvimento das ações didático-pedagógicas e técnico-administrativas, e na avaliação das mesmas”. Ao considerarmos toda a dificuldade de praticar a participação na gestão escolar, isso se apresenta como um bom início.

A possibilidade de se poder fazer uma escolha tão importante ajuda a eleger um gestor que esteja alinhado com os interesses do coletivo escolar, pois quando ele é selecionado por indicação do poder executivo local, “primordialmente e preferencialmente o gestor vai atender os interesses do executivo, que nem sempre coincidem com os interesses da comunidade escolar” (SILVA, 2007, p. 26).

Para que a gestão escolar possa ser democrática e desfrutar de ações participativas, ela também tem que ter autonomia, ambas estão/são intrínsecas (participação e autonomia). A gestão tem que ter liberdade para poder atuar da melhor forma dentro do contexto em que está inserida. Considerando aspectos como gerir as finanças, a implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP), o currículo escolar frente às demandas da comunidade, entre outros.

Por fim, enfatizamos que, mesmo sendo uma instituição financiada pelo Estado, este não pode vir a manipular as ações da escola, pondo limites aos seus próprios interesses e colocando em xeque a participação e a autonomia das instituições, descaracterizando a gestão democrática. As escolas necessitam ter sempre a liberdade para atuar, o Estado precisa

garantir as condições (materiais e humanas) para que isso possa ocorrer de forma efetiva (PARO, 2010).

2.4 Organização do trabalho pedagógico na escola

A organização do trabalho pedagógico, nos termos de Bueno (2001), consiste no modo (dinâmica) em que a escola ou a educação sistematiza suas ações. Condiz à perspectiva estrutural e organizacional das instituições escolares. A princípio, essa organização, muitas vezes, desconsidera a participação dos discentes no planejamento da prática educacional, e por estarem fora desse momento, eles não conseguem compreender os objetivos que são expressos nos processos de ensino e aprendizagem, bem como não interpretam sobre a função social que a escola tem para com eles.

Segundo Freire (2006), o processo de construção do conhecimento, entre aluno e professor, precisa acontecer de forma autônoma, abrindo um leque de possibilidades, se livrando de práticas educativas focadas apenas nos conteúdos curriculares e no livro didático. Ele diz:

O fundamental é que professor e alunos saibam que a postura deles, do professor e dos alunos, é dialógica, aberta, curiosa, indagadora e não apassivada, enquanto fala ou enquanto ouve. O que importa é que professor e alunos se assumam epistemologicamente curiosos (FREIRE, 2006, p. 86).

Há também a necessidade de se trabalhar a participação dos pais no momento do planejamento e da organização do trabalho escolar. Professores, gestores, equipe pedagógica, estudantes e seus responsáveis, entre outros sujeitos das instituições educativas, devem ser considerados e necessitam ter espaço para cooperarem de forma ativa na sistematização do trabalho pedagógico promovido pela instituição. É importante realçar que ao falarmos de autonomia da escola, os sujeitos que a compõem devem também ser autônomos, apesar de soar como algo lógico, muitas vezes isso não é efetivamente posto em prática, e quando é praticado alguns sujeitos são beneficiados e outros não.

Algumas vezes a escola se organiza como uma instituição centrada no professor, na qual se desenvolvem métodos de ensino e aprendizagem a serem transmitidos aos discentes (SAVIANI, 2012). Muitas vezes a organização do trabalho pedagógico tangencia-se a partir de uma concepção capitalista de pensar a educação, voltada para o mercado de trabalho, definindo, rigorosamente, o que se deve aprender.

Paro (1998), ao falar sobre a participação da comunidade escolar na gestão, sendo esta democrática, afirma que além do aprendiz ter o direito de participar de forma ativa da organização pedagógica, “o processo educativo não pode estar desvinculado de tudo o que ocorre fora da escola, em especial no ambiente familiar” (PARO, 1998, p. 6). Ele ainda afirma que:

A participação da população na escola ganha sentido, assim, na forma de uma postura positiva da instituição com relação aos usuários, em especial aos pais e responsáveis pelos estudantes, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana, em suma, de participação na vida da escola. Levar o aluno a querer aprender implica um acordo tanto com educandos, fazendo-os sujeitos, quanto com seus pais, trazendo-os para o convívio da escola, mostrando-lhes quão importante é sua participação e fazendo uma escola pública de acordo com seus interesses de cidadãos (PARO, 1998, p. 7).

Ditas essas palavras, alertamos que a gestão escolar tem que incluir todos da escola e para além dela (por meio de representações) no processo de organização do trabalho pedagógico, permitindo que cooperem no processo de ensino e aprendizagem, visto que, como já mencionado, a participação da comunidade escolar e extraescolar nesse processo é um direito conquistado.

Em linhas conclusivas, também enfatizamos a necessidade de contribuição na organização do trabalho pedagógico do conselho escolar e outros conselhos da instituição. Desse modo, a gestão democrática poderá encontrar caminhos para se exercer com a escola e a comunidade respeitando os interesses coletivos da sociedade.

3 METODOLOGIA

Nesta seção, dialogaremos acerca dos aspectos metodológicos deste estudo. As duas subseções seguintes referem-se à pesquisa bibliográfica e à abordagem qualitativa, bem como situa o Programa de Pós-Graduação em Educação da UERN e a nossa construção dos dados da investigação.

3.1 A pesquisa bibliográfica e a abordagem qualitativa

O presente trabalho desenvolveu uma pesquisa bibliográfica com ênfase na análise de dissertações acerca da gestão educacional publicadas pelo Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). Assim, se deteve a caracterizar e a descrever aspectos dos estudos dissertativos, a saber: temáticas das pesquisas, referencial teórico utilizado nas produções, aspectos metodológicos, entre outros.

Vale salientar que a escolha por desenvolver uma pesquisa bibliográfica se deu em razão da mesma se alinhar com os objetivos e o objeto de estudo deste trabalho monográfico. Segundo Lima e Mioto (2007, p. 38) “[...] a pesquisa bibliográfica implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo, e que, por isso, não pode ser aleatório”. Desse modo, a pesquisa em questão se deteve à busca por dissertações disponíveis, bem como sua análise, em um determinado contexto sobre o tema deste estudo, o qual elegemos pesquisar.

Muitas vezes, a pesquisa bibliográfica é confundida com a pesquisa documental e/ou com a revisão de literatura. Em relação a primeira, é importante considerarmos que (a pesquisa documental) se refere a um “[...] exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares [...]” (GODOY, 1995, p. 21). A modalidade de pesquisa em questão pode conter documentos primários (documentos produzidos que não receberam nenhum tipo de tratamento analítico) ou secundários (quando produzidos a partir das fontes primárias). De maneira geral, a pesquisa documental se detém a documentos (diários, leis, projetos políticos pedagógicos, entre outros), e não a registros bibliográficos (teses, dissertações, livros, artigos científicos, etc.), como no nosso caso.

Já a revisão de literatura é um importante “[...] pré-requisito para a realização de toda e qualquer pesquisa [...]” (LIMA; MIOTO, 2007, p. 38). Ou seja, se refere ao desenvolvimento da fundamentação teórica que o pesquisador irá construir na busca de conceitos que

sustentarão epistemologicamente o trabalho acadêmico. Pensamos que tornar conhecidas essas definições nos ajudam a compreender melhor a modalidade de pesquisa escolhida para este estudo e suas singularidades na intenção de termos um esclarecimento pormenorizado a respeito do desenvolvimento do trabalho.

Com o intuito de produzir uma análise mais interpretativa e significativa ao objeto de estudo, a presente pesquisa se desenvolveu sob uma abordagem qualitativa, pois ela se apresentou como um dispositivo mais articulado frente aos objetivos. Segundo Minayo (2001, p. 22) essa abordagem “[...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”, correspondendo à construção de uma relação mais profunda entre os processos de construção dos dados e os fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001; MEDEIROS; VARELA; NUNES, 2017).

Mesmo que a presente pesquisa conte com dados quantitativos (quantificação dos sujeitos das pesquisas e das técnicas de produção dos dados, na análise dos aspectos metodológicos das dissertações, entre outros), esta investigação ainda assim se desenvolveu como uma pesquisa com abordagem qualitativa, pois buscou produzir significados aos dados desenvolvidos no processo de investigação e não apenas quantificá-los.

Ditas essas considerações, relembremos que analisamos o número de 18 dissertações do POSEDUC/UERN, com o recorte temporal de 2011 a 2019. A construção dos dados ocorreu entre os meses de julho e setembro do ano de 2020. Para a produção dos dados, organizamos três eixos temáticos derivados dos objetivos específicos do estudo, os quais nominamos de: a) **Temáticas e características gerais das dissertações**; b) **Dimensões teórico-metodológicas**; e c) **Tendências teóricas sobre gestão educacional**.

Na sequência, com o objetivo de contextualizar o espaço de publicação das dissertações, bem como evidenciar a construção dos dados, arrolamos, brevemente, acerca do Programa de Pós-Graduação em Educação da UERN e o passo a passo do desenvolvimento da investigação.

3.2 O POSEDUC/UERN e a construção dos dados da pesquisa

O POSEDUC corresponde a um programa *stricto sensu*, nível de mestrado acadêmico, que teve suas atividades iniciadas no mês de abril do ano de 2011 na UERN. Desse modo, segundo consta em seu regimento geral, visa contribuir para o desenvolvimento regional da Educação com a ampliação de vagas de pós-graduação, desenvolvendo pesquisas que abordam a realidade e o contexto educacional em sua amplitude. Para tanto, o curso conta

com três linhas de pesquisa, são elas: a) Políticas e Gestão da Educação; b) Formação Humana e Desenvolvimento Profissional Docente; e c) Práticas Educativas, Cultura, Diversidade e Inclusão. Sua área de concentração condiz aos “processos formativos em contextos locais” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE, 2010).

Diante das informações apresentadas, em um primeiro momento, buscamos conhecer a página oficial do POSEDUC/UERN (<[http:Programa de Pós-graduação em Educação - POSEDUC - Mestrado em Educação \(uern.br\)>](http://Programa de Pós-graduação em Educação - POSEDUC - Mestrado em Educação (uern.br)>)), no intento de localizarmos os trabalhos disponíveis sobre o tema monográfico e conseguir seu acesso. A página oficial do programa possui uma boa organização em relação às dissertações. Elas estão apresentadas por turma (ano de ingresso) e organizadas em ordem alfabética.

Após o primeiro acesso à página oficial, no dia 02 de julho do ano de 2020, iniciamos no referido período e meses seguintes (agosto e setembro do ano de 2020), a produção dos dados. O primeiro procedimento correspondeu a selecionar as dissertações que tivessem como foco ou se associassem à Gestão Educacional. A partir desse procedimento, selecionamos as 18 dissertações. Ao passo da seleção, realizamos a leitura dos resumos, dos capítulos (ou de parte deles) metodológicos e/ou da introdução das dissertações², bem como lemos os capítulos (ou parte deles) teóricos dos estudos. Não satisfeitos com a leitura dos capítulos teóricos, consultamos as listas de referência dos trabalhos. Esses procedimentos nos permitiram produzir os dados considerando os eixos temáticos destacados anteriormente.

No dia 11 de setembro do ano de 2020, iniciamos a sistematização dos dados construídos, em quadros e gráficos, para a interpretação e desenvolvimento textual da análise, esses procedimentos tiveram duração até o mês de outubro do ano de 2020.

A seguir, apresentaremos a análise dos dados, a partir do que as pesquisas dissertativas atestaram.

² Algumas pesquisas apresentaram os aspectos metodológicos na introdução e não nos capítulos dos textos dissertativos.

4 GESTÃO EDUCACIONAL – ANÁLISE DAS PRODUÇÕES DISSERTATIVAS (2011 – 2019)

Na construção dos dados com as dissertações, percebemos que há um alto número de produções dissertativas publicadas pelo POSEDUC/UERN. Esse aspecto nos possibilitou organizar o número de trabalhos existentes e associar ao quantitativo de dissertações que versam sobre a gestão educacional ou se articulam a ela (a sua discussão) por turma de mestrands que ingressou em cada ano. Vejamos o quadro 1.

Quadro 1 – Comparativo entre o número de trabalhos publicados no POSEDUC/UERN e o número de estudos sobre gestão educacional por turma (2011 – 2017³)

Turma	Trabalhos publicados no programa	Trabalhos publicados sobre gestão educacional	Percentuais
2011	20	02	10%
2012	13	01	08%
2013	18	02	11%
2014	14	03	21%
2015	30	06	20%
2016	40	03	07%
2017	19	01	05%

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Em um panorama geral, o POSEDUC/UERN, com as turmas que ingressaram entre o período de 2011 a 2017, efetuou a conclusão de 154 dissertações (as dissertações que estão publicadas e disponíveis para acesso). Desse quantitativo, 18 trabalhos tematizam a gestão educacional (correspondendo a um percentual de aproximadamente 12%).

As turmas de mestrands que mais tiveram trabalhos publicados, em parâmetros percentuais, com a temática em questão (gestão educacional), condizem às turmas dos anos de 2014 e 2015, respectivamente. Com a turma do primeiro ano citado (2014), foram concluídos 14 trabalhos. Desse valor, três abordaram o tema gestão educacional como central, perfazendo o percentual de aproximadamente 21%. Já a turma de mestrands com o segundo ano citado (2015), teve a publicação de 30 dissertações, das quais seis investigaram o tema em diálogo, conferindo um percentual de aproximadamente 20%. Apesar da turma de 2015 ter se consolidado como a turma de mestrands com mais trabalhos defendidos sobre o tema em

³ Em virtude de as turmas de mestrands que ingressaram nos anos de 2018 e 2019 ainda não terem concluído os estudos dissertativos, no momento da produção dos dados, não apresentamos considerações sobre elas. Assim, validamos os dados, neste momento, das turmas de 2011 a 2017.

questão, em termos percentuais, se referencia com o número menor que a turma de 2014, haja vista que na turma do referido ano houve também um número maior de dissertações concluídas, de maneira geral.

Em relação às turmas de mestrandos que menos apresentaram trabalhos publicados, em percentuais, sobre gestão educacional, aparecem as turmas dos anos de 2017, 2016 e 2012, respectivamente. Com a turma do primeiro ano citado (2017), houve a conclusão de 19 trabalhos, desse total apenas um é relacionado com o tema, atingindo o percentual de 5%. Já com a segunda turma (do ano de 2016), houve a publicação de 40 pesquisas, sendo que deste total, três se relacionaram à gestão educacional, perfazendo o percentual de 7%. Com a última turma de mestrandos (ano de 2012), houve a divulgação de 13 trabalhos. Desse número, somente um situa o tema em questão, obtendo o percentual de 8%.

Vale destacar que, apesar da turma de mestrandos que ingressou no de 2016 ter atestado três trabalhos relacionados ao tema central desta pesquisa, ela ficou com um percentual baixo devido ao alto número de publicações desenvolvidas pelos mestrandos que a compuseram, sendo o maior número dentro do recorte temporal estudado no programa (2011 – 2019).

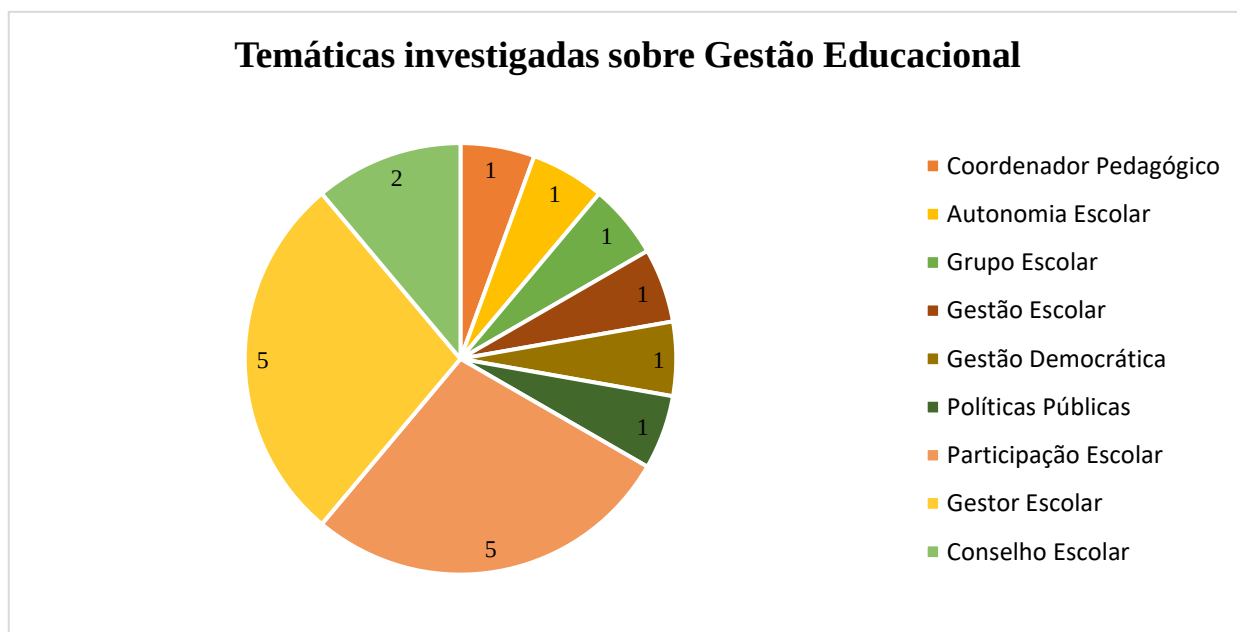
As subseções seguintes abordam os três eixos temáticos da análise, quais sejam: a) **Temáticas e características gerais das dissertações**; b) **Dimensões teórico-metodológicas**; e c) **Tendências teóricas sobre gestão educacional**.

Essas considerações tecidas comparando o número de trabalhos publicados por turma e sua relação com o número de produções dissertativas acerca da gestão educacional, se perspectivaram como modo de introduzir a análise desenvolvida.

4.1 Temáticas e características gerais das dissertações

De acordo com o que apresentamos anteriormente, o primeiro eixo produzido a partir dos objetivos do estudo condiz com as temáticas e as características gerais das dissertações. Nessa discussão, também referenciamos, outra vez, que o tema “gestão educacional” é amplo (LIBÂNEO, 2013), o que possibilita pelos pesquisadores desenvolver estudos sobre diferentes enfoques que se relacionam à gestão. Nesta pesquisa, conseguimos constatar esse aspecto.

Assim, caracterizamos as principais temáticas investigadas das dissertações selecionadas. Ao todo, aparece um total de nove temáticas que se inserem ou se relacionam ao tema geral do estudo (gestão educacional). Observemos o gráfico 1:

Gráfico 1 – Temáticas Investigadas sobre Gestão Educacional

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Ao analisarmos o gráfico 1 é possível notar que houve dois temas que se destacaram. Eles correspondem a um percentual de 56% dos trabalhos selecionados, quais sejam: “gestor escolar” e “participação escolar”. Ambos tiveram cinco trabalhos correspondentes à gestão educacional. Seus percentuais condizem a 28% (cada).

A terceira temática mais pesquisada diz respeito ao “conselho escolar” que contou com duas produções dissertativas. Seu percentual é de 11%. As demais temáticas que emergem no conjunto de dissertações aludem um trabalho cada, tendo o percentual de 6%, são elas: “coordenador pedagógico”, “autonomia escolar”, “grupo escolar”, “gestão escolar”, “gestão democrática” e “políticas públicas”.

Pontificamos que o conjunto de dissertações que tem como objeto de estudo a gestão educacional ou tema próximo à discussão, não se polariza em uma temática específica, apesar de dois temas se apresentarem com mais ênfase. Entendemos que a gestão educacional é investigada sob diferentes abordagens, incluindo a gestão escolar, a coordenação pedagógica, a participação escolar, o conselho escolar, entre outros. Ficamos surpresos com um trabalho dissertativo sobre o grupo escolar, estudo de cunho histórico que também se associa, no contexto de nosso trabalho monográfico, ao debate no campo da gestão educacional.

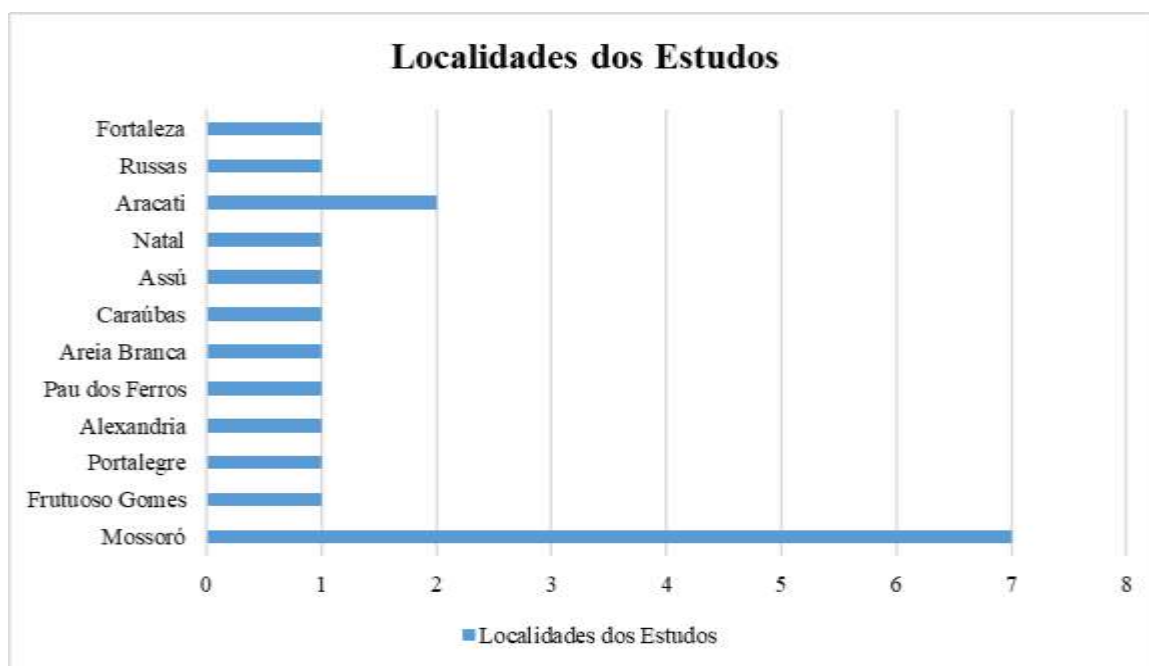
Em texto publicado, de cunho “estado da arte”, Oliveira e Vasques-Menezes (2018), destacam que o tema gestão educacional, por seu caráter amplo, difunde diferentes

abordagens de pesquisa, as quais se desdobram também em outras tantas. Citam o exemplo do tema gestão escolar que, a nível de investigação científica, se circunscreve em prismas diversos, envolvendo todo estudo no âmbito da gestão da escola.

Para Oliveira e Vasques-Menezes (2018), os estudos sobre “gestão” se ampliaram muito na educação, especialmente a partir da década de 2000, haja vista que houve um aumento de políticas públicas, a diversificação da legislação na área de educação, as mudanças acerca da organização escolar (Ensino Fundamental com nove anos), ampliação do número de instituições, entre outros. Tudo isso, na perspectiva das autoras, contribuiu para a atenção dos pesquisadores da área de Educação para o estudo da temática.

Dando continuidade à análise dos dados produzidos na pesquisa, elaboramos um gráfico com os municípios em que as 18 investigações dissertativas foram realizadas. Com isso, observamos o raio de alcance que o POSEDUC/UERN tem atingido, conforme o tema estudado. Nesse lastro, estão registradas pesquisas em nove municípios do Rio Grande do Norte e três municípios do Estado do Ceará, totalizando 12 cidades.

Gráfico 2 – Municípios em que as Pesquisas Dissertativas se desenvolveram



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Ao analisarmos o gráfico 2, percebemos que há dois municípios que se destacaram, em termos de desenvolvimento das pesquisas, sendo o primeiro o município de Mossoró, Rio Grande do Norte, que alcançou o quantitativo de sete trabalhos, com um percentual de

aproximadamente 39%, e o segundo é o município de Aracati, Ceará, com duas dissertações produzidas tendo como *lôcus* territorial sua referência, alcançando um percentual de 11%.

Os demais municípios tiveram (cada um) uma dissertação produzida em seu território, alcançando o percentual de aproximadamente 5%. Esses municípios são do Rio Grande do Norte: Frutuoso Gomes, Portalegre, Alexandria, Pau dos Ferros, Areia Branca, Caraúbas, Assú e Natal; e do Ceará: Fortaleza e Russas.

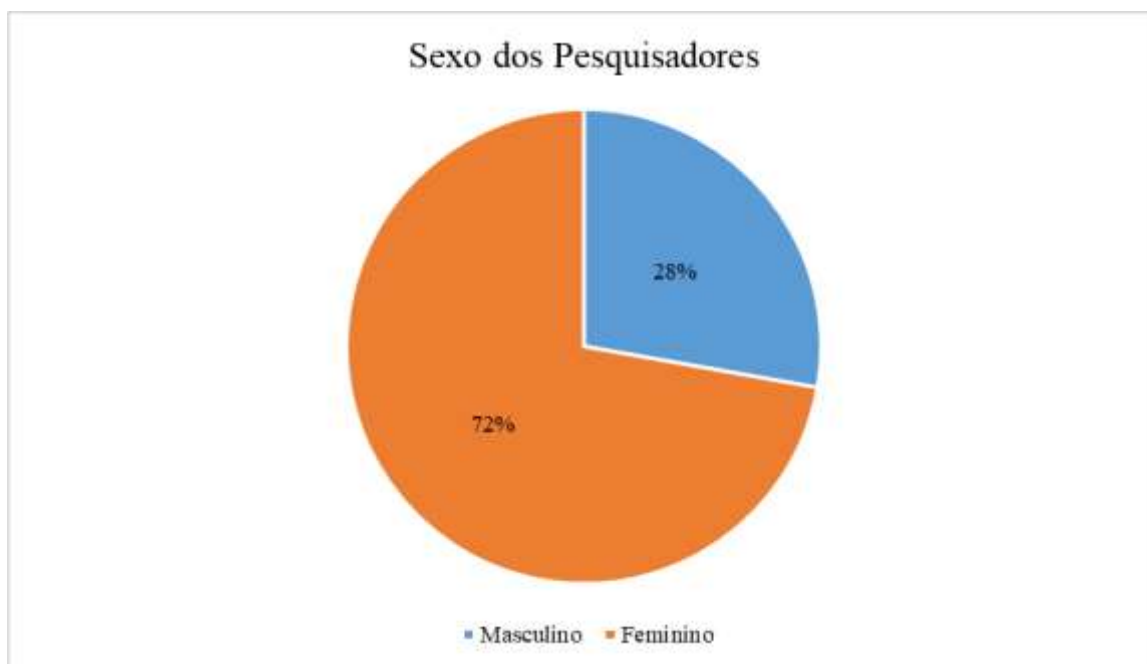
É importante enfatizar que, neste contexto, dois trabalhos apresentaram algumas peculiaridades em relação aos demais que influenciaram diretamente nas informações disponíveis no gráfico 2. O primeiro foi o trabalho intitulado de “Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006-2014)”, de autoria de Mauro Antonio de Oliveira, publicado no ano de 2016. Por meio do estudo dissertativo, o autor desenvolveu uma pesquisa bibliográfica no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, tendo como tema central o “Conselho Escolar” com o recorte temporal salientado no título. Esse estudo não se fez a partir de uma perspectiva de produção de dados com a realidade social (contextos sociais) (OLIVEIRA, 2016a).

O segundo trabalho se refere ao estudo com o título “O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar”, de autoria de George Eduardo Ferreira de Mesquita, publicado no ano de 2017. O autor desenvolveu sua pesquisa tendo como objetivo “analisar o discurso dos professores da Educação Básica acerca da participação na gestão escolar”, entrevistando docentes de três municípios do Rio Grande do Norte (Portalegre, Alexandria e Pau dos Ferros) (MESQUITA, 2017).

Esses aspectos ajudam a entendermos o motivo de haver, no gráfico 2, o número maior de pesquisas nos municípios do que de estudos dissertativos de forma geral, haja vista que as duas investigações (OLIVEIRA, 2016a; MESQUITA, 2017) apresentam referências que pesam neste sentido.

Por fim, quanto ao eixo temático em discussão, uma das características que consideramos importante na pesquisa monográfica pauta-se no sexo dos pesquisadores que desenvolveram as dissertações. O gráfico 3 sintetiza nossos achados:

Gráfico 3 – Sexo dos Pesquisadores em Educação que produziram as dissertações



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

O referido gráfico (Gráfico 3) mostra que os estudos dissertativos têm como protagonistas pesquisadores do sexo feminino. Em 72% (13 trabalhos) das dissertações desenvolvidas sob o enfoque da gestão educacional, predominam as pesquisadoras. Em outra linha, 28% das produções (cinco dissertações) foram desenvolvidas por homens.

Nessa referência, vemos que, tal como ocorre como a feminização do magistério na Educação Básica, característica evidente, conforme os estudos de Louro (1997) e Gatti e Barretto (2009), também há a predominância da presença feminina na produção do conhecimento na pesquisa em Educação.

Ao terminarmos esta subseção, prosseguimos com a análise das dimensões teórico-metodológicas das dissertações.

4.2 Dimensões teórico-metodológicas dos estudos

A partir deste momento, apresentaremos as dimensões teórico-metodológicas de cada pesquisa. Neste sentido, a abordagem e o tipo de pesquisa, as técnicas de coleta (produção) dos dados e os sujeitos pesquisados nas investigações serão debatidos. Para isso, organizamos as informações construídas no estudo em dois quadros, os quais serão discutidos na sequência. O primeiro quadro (Quadro 2) alude sobre as abordagens e os tipos de investigação. Vejamos:

Quadro 2 – Abordagens e Tipos de pesquisa nas dissertações

Trabalho	Abordagem	Tipo de estudo
Estudo sobre a tomada de decisão no Conselho Municipal de Educação em Mossoró – RN (1997 - 2010)	Qualitativa	Pesquisa de Campo
O gestor entre as dimensões administrativa e pedagógica: um estudo sobre a organização do trabalho escolar	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Trajetória autobiográfica de uma gestora escolar	Qualitativa	Pesquisa-Formação
Cada um no seu canto: a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco em Aracati/CE envolvendo a comunidade local	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Política de Responsabilidade Educacional: gestão de recursos para o sistema municipal de ensino de Mossoró/RN	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Gestão Democrática Escolar: uma imersão nos contextos cotidianos	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006 - 2014)	Qualitativa	Pesquisa Bibliográfica
Gestão na Educação Infantil: ações do mapa educacional no município de Mossoró-RN no período de 2011 – 2015	Qualitativa	Pesquisa Exploratória
O Grupo Escolar 30 de setembro em Mossoró/RN (1950 a 1965): uma análise sobre o cotidiano da escola	Qualitativa	Pesquisa História Oral
O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Relação Família-Escola: um estudo a partir do Programa Mais Educação	Qualitativa	Pesquisa de Campo
A autonomia em uma escola pública municipal de Areia Branca/RN: um estudo sobre a implantação do projeto político pedagógico	Qualitativa	Pesquisa de Campo
Atuação do diretor escolar na perspectiva multirreferencial	Qualitativa	Estudo de caso
Narrativas (auto)biográficas: interfaces da função do coordenador pedagógico no município de Caraúbas/RN	Qualitativa	Estudo de caso – Pesquisa (Auto) biográfica
A construção coletiva do projeto político-pedagógico: contribuições da educação popular à constituição da escola do/no campo	Qualitativa	Estudo de caso
Gestão Escolar Democrática: um estudo a partir do pensamento de Hannah Arendt	Qualitativa	Estudo de caso
A gestão democrática nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN	Qualitativa	Pesquisa Descritiva
Formação de gestores escolares (CREDE 10/CE): recontextualizações do método circuito de gestão do Projeto Jovem de Futuro (2016 - 2018)	Qualitativa	Pesquisa Exploratória

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

O quadro em questão está organizado por meio de três colunas. A primeira atesta os títulos dos trabalhos, a segunda arrola sobre as abordagens das investigações e a última apresenta o tipo de pesquisa. É importante destacarmos que todas as dissertações

evidenciaram a **abordagem qualitativa** como central nas investigações. Esse primeiro aspecto se associa ao estudo de Alves-Mazzotti (1996) que declara que a pesquisa em Educação é predominantemente qualitativa, haja vista que a educação estando situada nas Ciências Humanas perspectiva a compreensão do fenômeno/fato social/educacional estudado e não sua quantificação.

A pesquisadora também diz que houve uma certa negação aos estudos quantitativos no decorrer da história (principalmente a partir da década de 1980) em educação em razão do entendimento de que, algumas vezes, a abordagem quantitativa se associa ao positivismo, enfoque que se distancia da compreensão da realidade, validando as dimensões subjetivas que se articulam aos objetos de investigação (ALVES-MAZZOTTI, 1996).

Diferentemente da abordagem de investigação, o tipo de pesquisa nas dissertações se apresentou em variedade. A modalidade que mais se destacou foi a **pesquisa de campo**, pontuada em oito dissertações (percentual de aproximadamente 44%). Vale salientar que a pesquisa de campo, nas palavras de Gil (2008), se desenvolve como um estudo específico com um determinado grupo ou comunidade, de acordo com sua organização social, buscando evidenciar a interação de seus constituintes, almejando também uma maior profundidade com as questões que a pesquisa se propôs a analisar.

O primeiro trabalho a fazer uso desse tipo de pesquisa condiz à dissertação nominada de “Estudo sobre a tomada de decisão no Conselho Municipal de Educação em Mossoró – RN (1997-2010)”. O autor desenvolveu um estudo sobre o Conselho Municipal de Educação de Mossoró – RN (CME-Mossoró). Objetivou trabalhar e aprofundar temas a respeito da democracia participativa, a participação e a centralização. Assim, analisou, por meio da pesquisa de campo, como se dá o processo de tomada de decisão no CME-Mossoró/RN. Para isso, ressalta que validou ser mais prudente trabalhar com a abordagem qualitativa e com a pesquisa de campo, considerando que essa abordagem e tipo de pesquisa são mais adequados para se compreender o processo de tomada de decisão do CME-Mossoró/RN, haja vista que interpreta que o referido processo é um fenômeno eminentemente humano, necessitando de mais contato e diálogo com o contexto pesquisado (SOUZA, 2013).

A segunda dissertação a trabalhar com a pesquisa de campo se intitulou de “O gestor entre as dimensões administrativa e pedagógica: um estudo sobre a organização do trabalho escolar”. A autora analisou o descompasso entre as dimensões administrativa e pedagógica na gestão escolar, tendo como hipótese que tal fenômeno acontece devido à sobrecarga de trabalho na gestão, a qual se faz com cunho burocrático. A pesquisadora escolheu trabalhar esse tema devido as suas experiências profissionais na Educação Básica, por meio das quais

teve a oportunidade de se relacionar tanto com a dimensão administrativa, quanto com a dimensão pedagógica da gestão escolar (SILVA, 2013).

O terceiro estudo a fazer uso da pesquisa de campo está nominado de “Cada um no seu canto: a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco em Aracati/CE envolvendo a comunidade local”. A pesquisa teve como objetivo investigar a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco, em Aracati, Ceará. A investigação utilizou, além da pesquisa de campo, da abordagem qualitativa e de três técnicas para a produção dos dados, as quais serão abordadas posteriormente (COSTA, 2016).

Com o quarto trabalho que utilizou da pesquisa de campo, intitulado de “Política de Responsabilidade Educacional: gestão de recursos para o sistema municipal de ensino de Mossoró/RN”, percebemos que a autora desenvolveu a pesquisa com o objetivo de investigar as políticas de financiamento da educação no Sistema Municipal de Ensino de Mossoró – RN. Nisso, almejou identificar os resultados da alocação de recursos, instituída por meio da Política de Responsabilidade Educacional, articulando com os indicadores de qualidade da educação do município. Assim, viu como melhor caminho metodológico desenvolver uma pesquisa de campo, com a abordagem qualitativa (OLIVEIRA, 2016b).

No quinto trabalho analisado, “Gestão Democrática Escolar: uma imersão nos contextos cotidianos”, o autor desenvolveu um estudo discutindo a gestão democrática da escola pública, analisando as relações e produções socioculturais constituídas em seu interior, sendo essas consequências da pluralidade humana, da subjetividade dos sujeitos e dos contextos sociais e culturais que envolvem o cotidiano escolar. Considerando esses aspectos, desenvolveu a dissertação a partir da pesquisa de campo em duas escolas estaduais do Município de Frutuoso Gomes, Rio Grande do Norte (QUEIROZ, 2016).

A dissertação nominada de “O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar” foi o sexto texto analisado com a modalidade da pesquisa de campo. O autor analisou o discurso de professores da Educação Básica acerca da participação na gestão escolar. Na dissertação, fez inferência aos conceitos de discurso, de sujeito, de enunciado, de prática discursiva, de formação discursiva, de heterogeneidade discursiva, de interdiscurso e de poder, para fundamentar a análise dos dados, tendo como aporte teórico e metodológico o filósofo Michel Foucault (MESQUITA, 2017).

No sétimo trabalho analisado, com o título “Relação Família-Escola: um estudo a partir do Programa Mais Educação”, a pesquisadora desenvolveu uma pesquisa de campo, com a abordagem qualitativa. Desse modo, construiu sua dissertação investigando o tema “a

relação família-escola no Programa Mais Educação (PME)”. A pesquisa contou com a colaboração de famílias de alunos que participaram das atividades do programa em questão, de uma escola estadual de Ensino Fundamental do município de Mossoró – RN, no período de 2011 a 2015 (GALDINO, 2017).

O oitavo e último trabalho que se reportou à pesquisa de campo, com o título “A autonomia em uma escola pública municipal de Areia Branca/RN: um estudo sobre a implantação do projeto político pedagógico”, analisou a implantação do PPP (Projeto Político Pedagógico) e sua relação com a autonomia escolar, em uma instituição de ensino do município de Areia Branca – RN. Como resultados principais, a autora aponta que a escola pesquisada não alcançou sua autonomia plena na implementação do PPP, haja vista que há problemas no exercício da autonomia dos próprios sujeitos que compõem a instituição, especialmente, parte de seus funcionários (professores, entre outros) (CASTRO, 2017).

Na continuidade da análise, como segundo tipo de investigação mais presente nas dissertações atesta-se o **estudo de caso**. Ele aparece em quatro dissertações. Em parâmetros conceituais, tal modalidade de pesquisa, diferentemente da anterior, é caracterizada “pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos [de pesquisa], de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado [...]” (GIL, 2008, p. 58). Nesse interim, todas as pesquisas que se demarcaram textualmente como estudos de caso, visaram, a nosso ver, conhecer, em detalhes, o objeto de estudo investigado.

Pontuamos que na pesquisa de Medeiros, Varela e Nunes (2017), a qual buscou desenvolver um estudo bibliográfico com dissertações no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará, com foco nas dimensões metodológicas, o estudo de caso apareceu como o principal tipo de pesquisa nas dissertações publicadas pelo programa, característica que se aproxima desta pesquisa.

Em relação ao primeiro trabalho que alude o estudo de caso, pontificamos a dissertação registrada de “Atuação do diretor escolar na perspectiva multirreferencial”. A autora desenvolveu uma pesquisa tendo como enfoque a abordagem multirreferencial de Jacques Ardoino. Na dissertação, apresenta um registro de pesquisa que analisou a atuação do diretor considerando as dimensões administrativas e pedagógicas (ARRUDA, 2017).

O segundo trabalho, nomeado de “Narrativas (auto)biográficas: interfaces da função do coordenador pedagógico no Município de Caraúbas/RN”, teve uma especificidade. Além de ser classificado como um estudo de caso, com coordenadores pedagógicos da esfera pública do município de Caraúbas – RN, a autora desenvolveu uma pesquisa apresentando suas próprias experiências na coordenação pedagógica. Tal experiência foi vivenciada na

referida cidade, no período de 1989 a 2015. O seu objetivo conferiu a reconstruir o tempo histórico do exercício dessa função trazendo reflexões sobre o “saber-fazer” e o “saber-ser” na coordenação pedagógica. Ela destacou que sua pesquisa também se tipifica como uma pesquisa (auto) biográfica (GURGEL, 2017).

Já no terceiro trabalho, com o título “A construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico: contribuições da educação popular à constituição da escola do/no campo”, a autora desenvolveu uma pesquisa que buscou compreender como experiências da educação popular contribuem para elaboração do PPP da escola do/no campo. A mesma se fundamentou em Paulo Freire como principal referência do estudo da realidade investigada (SILVA, 2018).

Por último, a quarta dissertação que se deteve ao estudo de caso, com o título “Gestão Escolar Democrática: um estudo a partir do pensamento de Hannah Arendt”, se delimitou a analisar as contribuições do pensamento de Hannah Arendt para a atuação dos gestores de escolas públicas estaduais situadas no município de Assú – RN. Para tanto, foram selecionadas duas escolas consideradas de “pequeno porte” que ofertavam o Ensino Fundamental (anos finais) (FONSECA, 2019).

O terceiro tipo de pesquisa mais evidente nas dissertações condiz à **pesquisa exploratória**, apresentando-se em duas produções dissertativas. Essa modalidade de investigação tem como finalidade maior “proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, [...] facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51-52).

Diante disso, o primeiro trabalho que se constituiu com essa modalidade de investigação foi a dissertação “Gestão na Educação Infantil: ações do mapa educacional no município de Mossoró – RN no período de 2011 – 2015”. A autora buscou analisar as atividades desenvolvidas pela gestão de Unidades de Educação Infantil do Município de Mossoró – RN, com a implementação do mapa educacional no período de 2011 a 2015. Para tanto, se reportou às entrevistas semiestruturadas, à observação participante e à análise documental como técnicas de produção de dados, na intenção de alcançar os objetivos da investigação (FERNANDES, 2016).

O segundo trabalho, por vez, com o título “Formação de gestores escolares (CREDE 10/CE): recontextualizações do Método Circuito de Gestão do Projeto Jovem de Futuro (2016 - 2018)”, problematizou “a formação de gestores escolares”, salientando o método Circuito de

Gestão do Instituto Unibanco, desenvolvido em parceria com a Secretaria de Educação do Estado do Ceará (SEDUC), e suas recontextualizações diante do contexto da gestão por resultados “na perspectiva das políticas gerencialistas de ranqueamento traduzidos pelas competências e habilidades das avaliações em larga escala”. Como resultado, apontou que a formação de gestores escolares por meio das relações público-privado tem implicado nas ações dos gestores, repercutindo em “características híbridas” no sentido de readequar seu trabalho (MAIA, 2019, p. 8).

Os demais tipos de pesquisa se atestam com a representação de uma dissertação (cada). A primeira foi a **pesquisa bibliográfica**, representada pelo trabalho “Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006 - 2014)”. Conforme aludido anteriormente, o autor desenvolveu um estudo bibliográfico a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, com o tema “Conselho Escolar”, com o intuito de mapear a produção do conhecimento sobre o referido tema, entre os anos de 2006 e 2014 (OLIVEIRA, 2016a).

Em sequência, registramos a **pesquisa descritiva** abordada na dissertação “A Gestão Democrática nos Núcleos de Educação Rural no Município de Mossoró - RN”. A autora analisou como se dá a participação da gestão, nos Núcleos de Educação Rural do Município de Mossoró – RN, por meio dos Conselhos Escolares e do Projeto Político Pedagógico (PPP). A pesquisa também contou com um levantamento bibliográfico no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, visando adentrar na compreensão da temática a partir de trabalhos produzidos anteriormente (LUZ, 2018).

A penúltima pesquisa, nominada de “O Grupo Escolar 30 de Setembro em Mossoró/RN (1950 a 1965): uma análise sobre o cotidiano da escola”, reporta-se a um estudo sobre o Grupo Escolar 30 de Setembro em Mossoró – RN, tendo como recorte os anos de 1950 a 1965. Validando esse aspecto, analisou o cotidiano e a rotina organizacional da instituição, utilizando da **pesquisa história oral**, na modalidade temática. Em sua conclusão, registra que a cultura escolar da instituição retrata o período histórico e social do qual faz parte. Esse aspecto reverberou na organização do trabalho escolar e pedagógico promovido na escola (SILVA, 2017).

Por fim, a última modalidade de investigação evidente nas dissertações corresponde à **pesquisa-formação**. Ela se elucidou na dissertação “Trajetória Autobiográfica de uma Gestora Escolar”. De maneira geral, o trabalho apresenta a experiência de uma gestora escolar, sua constituição identitária, em uma escola municipal de Fortaleza – CE. A intenção de construir o estudo por meio da pesquisa-formação se referencia no desejo da própria autora

de rever e analisar sua prática profissional como gestora escolar. A pesquisa registra a trajetória profissional da autora na Gestão Escolar a partir de momentos marcantes vivenciados ao longo de 30 anos. Nesse enredo, narra suas experiências como professora até se tornar gestora. A autora analisa, a nosso ver, criticamente cada etapa de sua trajetória profissional considerada importante. Essa experiência se exerce entre o período de 1982 a 2012. Na gestão escolar, a autora atuou em diferentes funções: auxiliar de secretaria, vice-diretora e diretora escolar (PONTES, 2014).

Concluindo a análise dos dados quanto as abordagens e os tipos de pesquisa apontados nas dissertações, avaliamos que houve uniformidade em relação à abordagem qualitativa, característica não observada nos tipos de pesquisa. Nessa dimensão metodológica houve variedade. Desse modo, entendemos que ao se pesquisar o tema gestão educacional, o pesquisador em Educação se depara com um amplo campo de possibilidades metodológicas. Pensamos que a definição da dimensão metodológica de um estudo na área de Educação condiz com o objeto de investigação e a própria realidade a ser pesquisa, bem como as intenções e objetivos que o pesquisador almeja desenvolver (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

No prosseguimento da análise, discutiremos, a partir de então, sobre as técnicas de coleta (produção) de dados utilizadas na construção das pesquisas dissertativas e os sujeitos participantes de cada investigação. Seguindo essas referências, elaboramos um quadro (Quadro 3) no qual reunimos uma síntese a respeito desses aspectos com base no que atestam textualmente as pesquisas analisadas.

Quadro 3 – Técnicas de produção de dados e Participantes dos estudos dissertativos

Continua

Trabalho	Técnicas de produção de dados	Participantes da pesquisa	Nº
Estudo sobre a tomada de decisão no conselho municipal de educação em Mossoró-RN (1997 - 2010)	- Entrevista Semiestruturada	Representantes do Conselho Municipal de Educação	06
O gestor entre as dimensões administrativa e pedagógica: um estudo sobre a organização do trabalho escolar	- Entrevista Semiestruturada	Gestores	03
Trajetória autobiográfica de uma gestora escolar	- Autobiografia	Gestora	01
Cada um no seu canto: a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco em Aracati/CE envolvendo a comunidade local	- Entrevistas semiestruturadas - Observação participante - Grupo focal	Professores, diretora, coordenadora pedagógica, monitores do Programa Mais Educação, moradores da comunidade e ex-professores.	08

Continuação

Política de Responsabilidade Educacional: gestão de recursos para o sistema municipal de ensino de Mossoró/RN	- Entrevistas semiestruturadas	Gestores, supervisores, funcionários e professores	08
Gestão Democrática Escolar: uma imersão nos contextos cotidianos	- Entrevista semiestruturada - Observação	diretoras, coordenadoras pedagógicas e professoras membros do Conselho Escolar	06
Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006 - 2014)	- Análise Bibliográfica	Teses e dissertações da CAPES	18
Gestão na Educação Infantil: ações do mapa educacional no município de Mossoró - RN no período de 2011 - 2015	- Entrevista semiestruturada	Gestores, vice-diretores, supervisoras pedagógicas e professores.	12
O Grupo Escolar 30 de Setembro em Mossoró/RN (1950 a 1965): uma análise sobre o cotidiano da escola	- Entrevista semiestruturada	ex-alunas	03
O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar	- Entrevista semiestruturada	Professores	04
Relação Família-Escola: um estudo a partir do Programa Mais Educação	- Observação em campo - Entrevista semiestruturada	Coordenação do PME, monitora e mães	06
A autonomia em uma escola pública municipal de Areia Branca/RN: um estudo sobre a implantação do projeto político pedagógico	- Entrevista semiestruturada	Professora, supervisora e diretora.	03
Atuação do diretor escolar na perspectiva multirreferencial	- Entrevista Semiestruturada - Observação	Gestores	04
Narrativas (auto)biográficas: interfaces da função do coordenador pedagógico no município de Caraúbas/RN	- Entrevista semiestruturada	Coordenadores pedagógicos e coordenador diretor	03
A construção coletiva do projeto político-pedagógico: contribuições da educação popular à constituição da escola do/no campo	- Círculos de cultura com Dinâmicas de grupo	Professores, ex-alunas, funcionários, mães e alunos	39
Gestão Escolar Democrática: um estudo a partir do pensamento de Hannah Arendt	- Diário de Pesquisa - Entrevista semiestruturada	Gestores	02
A gestão democrática nos núcleos de educação rural no município de Mossoró - RN	Entrevista semiestruturada	Conselheiros escolares (compreendendo pais, professores e comunidade local)	08
Formação de gestores escolares (CREDE 10/CE): recontextualizações do método circuito de gestão do projeto jovem de futuro (2016 - 2018)	- Análise documental - Grupo focal - Entrevistas Semiestruturadas - Questionário	Diretores	06

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Nos dados presentes no quadro 3, identificamos que a técnica de coleta (produção) de dados mais utilizada confere a **entrevista** do tipo semiestruturada. Ela é referenciada em 15 dissertações, atingindo o percentual de 89%. Dos 15 trabalhos que fazem uso da entrevista,

oito estudos consideraram ter utilizado apenas essa técnica de construção de dados ou fez uso da mesma como a técnica principal na coleta (construção) dos dados com os sujeitos pesquisados.

É importante considerar que essa técnica de produzir dados na pesquisa em Educação possibilita o pesquisador explorar de forma mais ampla o tema que está sendo trabalhado com os participantes de uma investigação (BOGDAN; BIKLEN, 1994), tendo, assim, um maior aproveitamento quanto as suas intenções de pesquisa (claro que sempre respeitando os limites propostos aos objetivos e a dimensão ética do estudo) (FURTADO; DUARTE, 2017). Ela favorece um diálogo/comunicação mais intersubjetivo entre o pesquisador e o pesquisado, justamente porque não se prende ao formalismo. Novas questões podem ser desenvolvidas, conforme o desenvolvimento do diálogo (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Dentre as oito pesquisas que utilizaram apenas a entrevista semiestruturada (ou ela como central), o primeiro trabalho condiz ao “Estudo sobre a tomada de decisão no Conselho Municipal de Educação em Mossoró - RN (1997 - 2010)”. Souza (2013) utilizou como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada, desenvolvendo momentos com seis conselheiros do CME/Mossoró, correspondendo a 50% dos membros titulares⁴.

O segundo trabalho foi “O gestor entre as dimensões administrativa e pedagógica: um estudo sobre a organização do trabalho escolar”. Silva (2013) desenvolveu uma pesquisa de campo em três escolas públicas da rede estadual de Mossoró - RN, sendo elas de “pequeno, médio e grande porte”, com o intuito de obter uma diversidade de conteúdo para a análise. Ela usou como técnica de produção de dados a entrevista semiestruturada, a qual foi realizada com os gestores das instituições. Houve ainda a análise de documentos (internos e oficiais) das escolas e de instâncias da Educação.

A terceira dissertação corresponde ao estudo nominado de “Política de Responsabilidade Educacional: gestão de recursos para o sistema municipal de ensino de Mossoró/RN. Nessa pesquisa, Oliveira (2016b) utilizou das entrevistas semiestruturadas desenvolvendo-as com oito participantes (diretores, supervisoras, professores e funcionários) de duas escolas públicas municipais. Na seleção dos sujeitos da pesquisa, considerou-se os sujeitos que mais participam da gestão financeira das escolas, assim, se alinhando com os objetivos da pesquisa. A autora também fez uso da análise documental (como complementar), vislumbrando compreender melhor o contexto dos ambientes educacionais estudados.

⁴ O autor também fez uso da análise documental como complementar às entrevistas semiestruturadas, no fito de comparar as afirmações dos participantes com os documentos oficiais.

O quarto trabalho refere-se à “Gestão na Educação Infantil: ações do mapa educacional no município de Mossoró – RN no período de 2011 - 2015”. A pesquisadora produziu momentos com duas entrevistas semiestruturadas: a primeira com uma professora da rede municipal de ensino; e a segunda com a coordenadora do Mapa Educacional da Secretaria de Educação de Mossoró, visando explorar e adentrar na compreensão do objeto de estudo. Em sequência, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com dez sujeitos de duas Unidades de Educação Infantil, sendo cinco de cada instituição (FERNANDES, 2016).

Já o quinto trabalho, com o título “O Grupo Escolar 30 de Setembro em Mossoró/RN (1950 a 1965): uma análise sobre o cotidiano da escola”, de Silva (2017), utilizou de entrevistas narrativas orais (também consideradas entrevistas semiestruturadas) com três participantes que estudaram na escola no período pesquisado. Silva (2017) ainda fez uso da análise documental dos seguintes dispositivos oficiais: Lei Orgânica do Ensino Primário (Lei nº 8.529/46); e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 4.024/61), os quais eram os principais documentos legais da Educação que estavam em vigor no recorte temporal delimitado à pesquisa.

A sexta dissertação intitulada de “O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar”, se apoiou na construção dos dados em entrevistas semiestruturadas com quatro professores da Educação Básica da rede municipal e estadual de municípios do Alto Oeste Potiguar. Em virtude de dificuldades em encontrar os professores que pudessem somar à pesquisa, o autor desenvolveu sua investigação contando com a participação de professores de escolas de municípios diferentes (MESQUITA, 2017).

O sétimo trabalho, com o título “A autonomia em uma escola pública municipal de Areia Branca/RN: um estudo sobre a implantação do projeto político pedagógico”, se fundamentou na entrevista semiestruturada, desenvolvida com três sujeitos (uma professora, uma supervisora escolar e uma diretora escolar). Castro (2017) também realizou um levantamento bibliográfico no Catálogo de Dissertações e Teses da CAPES, com o intuito de analisar a produção acadêmica da Região Nordeste, com o recorte temporal de 2001 a 2013, sobre o Projeto Político Pedagógico e a Autonomia.

No oitavo trabalho, “Narrativas (auto) biográficas: interfaces da função do coordenador pedagógico no município de Caraúbas/RN”, Gurgel (2017) desenvolveu seu estudo dissertativo por meio de sua autobiografia⁵. Registrou suas experiências como coordenadora pedagógica por quase três décadas (1989 – 2015). Além disso, no

⁵ Na leitura do trabalho dissertativo, entendemos que a autobiografia da autora se sobressai como complementar (mas não como secundária) às entrevistas com os participantes do estudo.

desenvolvimento do trabalho, contou com a participação de três sujeitos que tiveram experiências exercendo a mesma função, sendo duas coordenadoras pedagógicas e um coordenador diretor. A entrevista semiestruturada foi a técnica de produção de dados com os participantes da pesquisa.

No último trabalho, “A Gestão Democrática nos Núcleos de Educação Rural no Município de Mossoró-RN”, Luz (2018) vivenciou entrevistas semiestruturadas com oito conselheiros escolares (pais, professores e representantes da comunidade local), com o intuito de analisar o processo de participação na construção do Projeto Político Pedagógico da escola.

A segunda técnica mais utilizada nas dissertações foi a **observação**. Ela se fez presente em quatro dissertações, atingindo o percentual de 28%. Algo importante que constatamos condiz ao fato de que todos os trabalhos que utilizaram dessa técnica de produção de dados, a combinaram com a entrevista, bem como com outras técnicas (grupo focal). Neste sentido, arrolamos que, com a observação, o pesquisador consegue capturar aspectos da realidade dentro do ambiente estudado. A sua presença não se resume ao ato de ouvir ou ver, mas ser analítico diante dos fatos e fenômenos (LAKATOS; MARCONI, 1992).

O primeiro trabalho a utilizar da observação tem por título “Gestão Democrática Escolar: uma imersão nos contextos cotidianos”. A investigação ocorreu em duas escolas públicas estaduais do Município de Frutuoso Gomes – RN. Queiroz (2016) elaborou, inicialmente, um roteiro para a análise documental com documentos internos às instituições, visando conhecer os contextos institucional e local em que estavam inseridas. Na sequência, vislumbrando realizar a ambientação nos espaços, utilizou da observação direta com anotações em diário de pesquisa como técnica de coleta de dados e também de entrevistas semiestruturadas desenvolvidas com seis sujeitos das comunidades escolares (três de cada escola), sendo eles representados pelas diretoras, coordenadoras pedagógicas e professoras (membros do Conselho Escolar).

No segundo trabalho, com o título “Relação Família-Escola: um estudo a partir do Programa Mais Educação”, Galdino (2017) realizou uma observação em campo, com o intuito de conhecer o contexto. Em seguida, entrevistou a coordenação do PME na escola investigada, bem como uma monitora do programa e cinco mães de alunos. Além disso, realizou novas observações no contexto de oficinas promovidas pelo PME. Neste caso, a observação teve grande relevância devido à pesquisadora ter tido o convívio com a realidade das famílias e suas relações com a escola no dia a dia das ações do programa (GALDINO, 2017).

Na terceira pesquisa, “Atuação do diretor escolar na perspectiva multirreferencial”, a autora selecionou quatro diretores, considerando como critérios: o tempo de gestão, o interesse em participar da pesquisa e a disponibilidade. Ela utilizou o diário de pesquisa como orientador da análise, fruto da observação *in loco*, que registrou as vivências dos diretores, como também realizou entrevistas para melhor apreender aspectos da realidade dos participantes da pesquisa. A utilização da observação, na perspectiva de Arruda (2017), foi primordial, pois possibilitou retratar a atuação dos diretores em seu cotidiano.

Diferentemente das demais dissertações, o trabalho intitulado de “Cada um no seu canto: a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco em Aracati/CE envolvendo a comunidade local”, fez uso, além da observação e da entrevista semiestruturada, do **grupo focal**. Este estudo adotou essas diferentes técnicas para construção dos dados, validando os objetivos da investigação. Com o grupo focal, buscou-se entender o objeto de estudo a partir de uma perspectiva coletiva. Para isso, se apoiou no documentário “Quando sinto, já sei”, dispositivo utilizado para ser o ponto inicial de referência do encontro com os participantes do estudo. Ao todo, oito sujeitos contribuíram com a construção da investigação (COSTA, 2016).

Em perspectiva similar, houve mais um trabalho que também utilizou do grupo focal, combinando-o com mais três técnicas de produção de dados, quais sejam: entrevista, análise documental e questionário. Esse estudo se refere à dissertação “Formação de Gestores Escolares (CREDE 10/CE): recontextualizações do método circuito de gestão do Projeto Jovem de Futuro (2016-2018)”. As técnicas de coleta de dados foram desenvolvidas com seis diretores de escolas de ensino médio (MAIA, 2019).

Outro trabalho que nos chamou atenção, por utilizar mais de uma técnica de construção de dados, se reporta à dissertação “Gestão Escolar Democrática: um estudo a partir do pensamento de Hannah Arendt”. Além de utilizar da entrevista semiestruturada, também se fundamentou no **diário de pesquisa**. Da investigação, participaram dois diretores de duas escolas de “pequeno porte” do Município de Assú - RN, os quais já possuíam ampla experiência na gestão escolar (coordenação pedagógica, direção escolar, entre outras). O diário de pesquisa foi produzido pelos próprios gestores, com o intuito de que eles refletissem sobre seu cotidiano, bem como acerca de suas experiências na gestão escolar, ao longo dos tempos. A entrevista semiestruturada fez parte da pesquisa visando trazer maiores detalhes interpretativos e ampliar os escritos dos diários (FONSECA, 2019).

Para concluirmos a análise acerca das técnicas de produção de dados, bem como dos sujeitos que participaram das pesquisas dissertativas analisadas, ressaltamos que houve o

número de três dissertações que utilizaram técnicas diferentes das que já foram citadas anteriormente, exclusivas nas pesquisas. O primeiro trabalho condiz a “Trajetória Autobiográfica de uma Gestora Escolar”. Pontes (2014) recorreu a sua própria **autobiografia** com técnica de construção dos dados. Lembramos que o estudo da autora se refere a uma pesquisa-formação, na qual o sujeito pesquisado é também pesquisador (PONTES, 2014).

O segundo trabalho corresponde ao estudo cujo título é “Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006 - 2014)”. Oliveira (2016a) construiu sua pesquisa com base na **análise bibliográfica** com teses e dissertações disponíveis na CAPES sobre a temática Conselho Escolar, creditando o período de 2006 a 2014. O autor analisou 18 produções dissertativas e doutorais.

Na terceira e última dissertação, intitulada de “A construção coletiva do projeto político-pedagógico: contribuições da educação popular à constituição da escola do/no campo”, Silva (2018) utilizou como técnica de coleta de dados, os **círculos de cultura**, derivados de Paulo Freire, que tiveram como objetivo compartilhar experiências de educação popular na construção coletiva do PPP na escola estudada. Das suas realizações, participaram 39 sujeitos. Além disso, contaram com a colaboração de três mestrandas do POSEDUC/UERN e do Grupo de Extensão Diálogos em Paulo Freire e Educação Popular – LEFREIRE/FE/UERN.

Concluindo a análise desse eixo temático, reforçamos a heterogeneidade, em termos metodológicos, das dissertações. Entendemos, conforme Bogdan e Biklen (1994), que essa característica não corresponde, exclusivamente, aos estudos sobre gestão educacional, mas as pesquisas em Educação, de maneira geral. Entendemos que isso é resultado da própria dimensão nas pesquisas em Ciências Humanas.

4.3 Tendências teóricas sobre gestão educacional

O último eixo temático a analisarmos corresponde às tendências teóricas sobre gestão educacional. Nesse sentido, abordaremos, sucintamente, acerca dos principais teóricos e referências bibliográficas existentes nos trabalhos que aludem a gestão educacional. Nas 18 dissertações analisadas, conseguimos perceber a predominância de alguns autores, bem como de suas produções bibliográficas. Lembramos que, para a construção dessa informação, fizemos a leitura tanto dos/as capítulos/seções teóricos/as (muitas vezes, de parte deles) dos estudos dissertativos, quanto das listas de referências expostas nos trabalhos. Resumimos o

que encontramos no quadro 4. Os temas das referências alocadas no quadro 4 dizem respeito à gestão educacional ou se aproximam de sua discussão, a nosso ver.

Quadro 4 – Tendências Teóricas sobre Gestão Educacional

Principais Autores(as)	Principais Referências
DEMO, Pedro	- Participação é conquista
LIBÂNEO, José Carlos.	- Organização e gestão da escola: teoria e prática - Educação Escolar: políticas, estrutura e organização
LIMA, Licínio	- A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica - Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública
LÜCK, Heloísa	- A Gestão Participativa na Escola - A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar
MEDEIROS, Arilene Maria Soares de	- Administração Educacional e Racionalidade: o desafio pedagógico
PARO, Vitor Henrique	- Administração Escolar: introdução crítica - Gestão Democrática da Escola Pública - Gestão Escolar: democracia e qualidade do ensino - Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia - Diretor escolar: educador ou gerente? - Crítica à Estrutura da Escola - Por dentro da escola pública
VEIGA, Ilma Passos Alencastro	- Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível
WERLE, Flávia Obino Corrêa	- Conselhos Escolares: implicações na gestão da escola básica

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Ao analisarmos o quadro 4, consideremos duas colunas. Na primeira, validamos os autores e na segunda as principais obras evidentes nas dissertações. Nesse contexto, o autor Vitor Henrique Paro é o que se presenciou com mais destaque, sendo um dos mais citados nas dissertações. Os temas mais trabalhados pelo autor é a gestão escolar, o gestor, a administração/gestão escolar e a autonomia. As principais obras pontudas nas dissertações são: “Administração Escolar: introdução crítica”, “Gestão democrática da escola pública” e “Gestão Escolar: democracia e qualidade do ensino”. Elas são referenciadas com maior notoriedade.

Houve também outros teóricos que se destacaram, a saber: José Carlos Libâneo, com a obra “Organização e gestão da escola: teoria e prática” (atesta discussões sobre a organização escolar”, Heloisa Lück, com a obra “A Gestão Participativa na Escola”, (aluda ideias sobre a participação na gestão da escola), entre outros.

Na análise, situamos três características importantes. Inicialmente, destacamos que há a presença de autores vinculados ao próprio POSEDUC/UERN nas dissertações. A pesquisadora Arilene Maria Soares de Medeiros, docente da Faculdade de Educação da UERN, é mencionada com frequência nas dissertações. Esse aspecto, registra a valorização da produção acadêmica local nos estudos dissertativos.

Destacamos também a ausência de teses, dissertações ou artigos científicos nas produções. Vemos que os livros são as principais referências bibliográficas nas dissertações. Esse aspecto, a nosso ver, se apresenta como uma fragilidade nas produções. O conhecimento avança de forma muito rápida. Entendemos que sua socialização atualmente se faz, principalmente, nos artigos publicados em revistas científicas.

Por último, destacamos que a maior parte das obras referenciadas é de autores nacionais, de instituições da região sudeste. Em relação a essa característica, salientamos a hegemonia dos autores desse contexto geográfico.

Desejamos que esta pesquisa, de cunho bibliográfico, acrescente conhecimentos sobre a área de gestão educacional. Entendemos que as 18 dissertações analisadas neste texto se referem à gestão da Educação Básica, em escolas, programas educativos, entre outros. Assim, esperamos que nosso estudo também some à discussão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou analisar as dissertações sobre a gestão educacional do Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), no período de 2011 a 2019. Levando em consideração os textos dissertativos, pudemos compreender, parcialmente, o que evidenciam as produções, em termos de temáticas, dimensões metodológicas e tendências teóricas. Desse modo, este trabalho se fez como pertinente, pois apresentou uma leitura panorâmica do contexto analisado.

Como considerações, arrolamos que POSEDUC/UERN vem desenvolvendo pesquisas acerca da gestão educacional a partir de enfoques variados, apesar de os estudos sobre o “gestor escolar” e a “participação escolar” se exercerem com mais ênfase. Nesse contexto, registramos que as pesquisas se desenvolveram em municípios de dois Estados: Rio Grande do Norte e Ceará. A cidade de Mossoró aparece em hegemonia como *lócus* territorial em que as investigações se realizaram.

No que toca à dimensão metodológica dos estudos, pontuamos que ela varia, conforme os objetivos das pesquisas e as temáticas. A abordagem qualitativa aparece nas 18 dissertações. A pesquisa de campo também é evidente com frequência (oito dissertações). Aparecem como menos expressão as pesquisas exploratórias, os estudos de caso, a pesquisa bibliográfica, a pesquisa-formação e a pesquisa descritiva. As técnicas de produção de dados também são diversas. A entrevista semiestruturada é a principal.

Em referência aos sujeitos pesquisados há os gestores escolares, os coordenadores pedagógicos e os professores, especialmente os que participam de conselhos escolares, como principais. Há estudos que também se reportaram aos pais de estudantes.

Na perspectiva teórica, vimos que Vitor Henrique Paro e José Carlos Libâneo são autores que se presenciam com destaque nas dissertações. Há a presença de autoras que são docentes permanentes do próprio programa. Alertamos para a centralidade dada aos livros, como o gênero textual principal presente nos estudos dissertativos, havendo pouca referência em artigos científicos, entre outros.

De maneira geral, ao analisarmos o período pesquisado (2011 – 2019), é possível notar que houve um crescimento percentual de dissertações nos cinco primeiros anos sobre o tema gestão educacional. No entanto, nos dois últimos anos houve uma queda expressiva. Pela realidade social em que o POSEDUC/UERN se encontra, alertamos a necessidade de novas

pesquisas. Entendemos que há municípios próximos ao município sede do programa que também carecem de investigações.

Por ser nosso contexto de vida e de formação, sentimos a ausência de pesquisas sobre a gestão educacional na Educação do Campo. Há apenas duas dissertações que abordam o contexto da Educação do Campo nas investigações. Compreendemos que essa realidade deixa muito a desejar, considerando as 18 produções analisadas.

Ditas essas considerações, concluímos que, apesar de haver uma diversidade nas temáticas atestadas nas pesquisas, o programa ainda desenvolve um trabalho que necessita ser ampliado, em termos de alcance territorial. A educação no semiárido proporciona uma diversidade de estudos. Na nossa interpretação, na gestão educacional, isso não se atesta diferente.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. O Debate atual sobre os Paradigmas de Pesquisa em Educação. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n.96, p. 15 – 23, fev. 1996.

ARRUDA, Maritza Waleska. **Atuação do diretor escolar na perspectiva multirreferencial**. 131f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Ministério da Educação. Esplanada dos Ministérios. Brasília. Distrito Federal, 1988. Acesso em https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_18.02.2016/art_206_.asp. Acesso em 20, Abr, 2020.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei n.º 9.394, 20 de dezembro de 1996.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação Qualitativa em Educação**. Porto: Porto Editora, 1994.

BUENO, José Geraldo Silveira. Função social da escola e organização do trabalho pedagógico. **Revista Educar**, Curitiba, n. 17, p. 101-110. 2001.

CÁRIA, Neide Pena; SANTOS, Mileide Pereira. Gestão e Democracia na Escola: limites e desafios. **Regae: Rev. Gest. Aval. Educ.**, Santa Maria v. 3 n. 6 Jul./dez., p. 27-41. 2014.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 10. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

CASTRO, Karla Kalliane da Silva. **A autonomia em uma escola pública municipal de Areia Branca/RN: um estudo sobre a implantação do projeto político pedagógico**. 112f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

COSTA, Maria Auxiliadora Alves. **Cada um no seu canto: a percepção dos professores sobre a participação na Escola de Ensino Fundamental Municipal São Francisco em Aracati/CE envolvendo a comunidade local**. 154f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016.

DIAS, Emerson de Paula. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 1., n. 1, 2002, p. 1-12. Disponível em <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/160/16>>. Acesso em 06, Abr, 2020.

FERNANDES, Sheila Beatriz da Silva. **Gestão na Educação Infantil: ações do mapa educacional no município de Mossoró – RN no período de 2011 – 2015**. 174f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016.

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. As pesquisas denominadas “estado da arte”. **Educação & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 257-272, ago. 2002.

FONSECA, Maria da Conceição. **Gestão Escolar Democrática**: um estudo a partir do pensamento de Hannah Arendt. 105f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2019.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes Necessários à Prática Educativa. 14. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

FURTADO, Maria Sueli Viana; DUARTE, Simone Viana. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. 1. ed. São Paulo – SP: Saraiva Educação S.A, 2017.

GALDINO, Giovana Gabrielle Costa. **Relação Família-Escola**: um estudo a partir do Programa Mais Educação. 108f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

GATTI, Bernadete Angelina; BARRETTO, Elba Siqueira de Sá. **Professores do Brasil**: impasses e desafios. Brasília - DF: Editora da UNESCO, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

GURGEL, Terezinha Fernandes. **Narrativas (auto)biográficas**: interfaces da função do coordenador pedagógico no Município de Caraúbas/RN. 130f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1992.

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

LIMA, L. C. Gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, out./dez. 2014.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamasso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Rev. Katál**. Florianópolis, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007.

LOURO, Guacyra Lopes. Gênero e Magistério: identidade, história e representação. In: CATANI, Bárbara Denice; *et al.* (Org.). **Docência, Memória e Gênero**: estudos sobre formação. São Paulo: Escrituras Editora, 1997, p. 73 – 83.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUZ, Maria Nilza Batista. **A Gestão Democrática nos Núcleos de Educação Rural no Município de Mossoró – RN**. 117f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2018.

MAIA, Eridan Rodrigues. **Formação de gestores escolares (CREDE 10/CE):** recontextualizações do Método Circuito de Gestão do Projeto Jovem de Futuro (2016 - 2018). 210f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2019.

MEDEIROS, Emerson Augusto de; VARELA, Sarah Bezerra Luna; NUNES, João Batista Carvalho. Abordagem Qualitativa: estudo na Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará (2004 – 2014). **Holos**, v. 2, p. 174-189, ago. 2017.

MESQUITA, George Eduardo Ferreira de. **O discurso de professores da Educação Básica sobre a participação na gestão escolar**. 165f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, Ivana Campos; VASQUES-MENEZES, Ione. Revisão de Literatura: o conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, v.48 n.169 p.876-900 jul./set. 2018.

OLIVEIRA, Maria Márcia de. **Política de Responsabilidade Educacional: gestão de recursos para o sistema municipal de ensino de Mossoró/RN**. 185f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016b.

OLIVEIRA, Mauro Antonio de. **Produção Acadêmica sobre Conselho Escolar: um estudo sobre a produção do conhecimento (2006 - 2014)**. 153f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016a.

PARO, Vitor Henrique. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. In: SILVA, Luiz Heron da; org. **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis, Vozes, 1998. p. 300-307.

_____. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010.

PONTES, Rosa Maria de Andrade. **Trajetória Autobiográfica de uma Gestora Escolar**. 138f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2014.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2ª. ed. Novo Hamburgo: Universiade Freevale, 2013.

QUEIROZ, Benedito José de. **Gestão Democrática Escolar: uma imersão nos contextos cotidianos**. 157f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016.

RIBEIRO, Paulo Rennes Marçal. História da educação escolar no brasil: notas para uma reflexão, **Paidéia**, Ribeirão Preto, 4, fev/jul,1993.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. 42. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2012.

SILVA, Antonia Milene da. **O Grupo Escolar 30 de Setembro em Mossoró/RN (1950 a 1965):** uma análise sobre o cotidiano da escola. 153f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2017.

SILVA, Elaine Cristina Carlos da. **O gestor entre as dimensões administrativa e pedagógica:** um estudo sobre a organização do trabalho escolar. 144f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2013.

SILVA, Francisca Erenice Barbosa da. **A construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico:** contribuições da educação popular à constituição da escola do/no campo. 103f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2018.

SILVA Josias Benevides. Um olhar histórico sobre a gestão escolar. **Educação em Revista**, Marília, v.8, n.1, p. 21-34, 2007.

SOUZA, Allan Solano. **Estudo sobre a tomada de decisão no Conselho Municipal de Educação em Mossoró – RN (1997-2010)**. 165f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2013.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v.25, n.03, p. 123-140, dez. 2009.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. **Regimento Geral do Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC)**. Mossoró, 2010. Documento Digital.