



**TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS**

**TRENDS AND CHALLENGES IN MANAGING RELATIONSHIPS BETWEEN TEACHERS AND MANAGERS IN PUBLIC SCHOOLS**

**TENDENCIAS Y DESAFÍOS EM LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES ENTRE DOCENTES Y DIRECTORES EN LAS ESCUELAS PÚBLICAS**

Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz<sup>1</sup>, Emerson Rodrigo Gomes Camelo<sup>2</sup>, Natalina Moraes Santos<sup>2</sup>, Jamison Luiz Barros Santos<sup>2</sup>

e4114303

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i11.4303>

PUBLICADO: 11/2023

**RESUMO**

Este artigo aborda as tendências e desafios na gestão das relações entre professores e gestores em escolas públicas. Identificamos a gestão escolar participativa e democrática como uma tendência emergente na área, que envolve a participação ativa dos professores na tomada de decisões e na definição de políticas educacionais. No entanto, também identificamos diversos desafios que precisam ser superados para que essa gestão participativa e democrática seja efetiva. Para aprimorar a gestão das relações entre professores e gestores em escolas públicas, é necessário adotar práticas de gestão participativa e democrática, estabelecer metas claras e objetivas para a gestão escolar e promover a comunicação efetiva entre professores e gestores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão democrática. Relações entre professores e gestores. Educação pública.

**ABSTRACT**

*This article addresses trends and challenges in managing relationships between teachers and managers in public schools. We identify participatory and democratic school management as an emerging trend in the area, which involves the active participation of teachers in decision-making and the definition of educational policies. However, we also identified several challenges that need to be overcome for this participatory and democratic management to be effective. To improve the management of relationships between teachers and managers in public schools, it is necessary to adopt participatory and democratic management practices, establish clear and objective goals for school management and promote effective communication between teachers and managers.*

**KEYWORDS:** *Democratic management. Relationships between teachers and managers. Public education.*

**RESUMEN**

*Este artículo aborda las tendencias y desafíos en la gestión de las relaciones entre profesores y directivos en las escuelas públicas. Identificamos como una tendencia emergente en la zona la gestión escolar participativa y democrática, que implica la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y la definición de políticas educativas. Sin embargo, también identificamos varios desafíos que deben superarse para que esta gestión participativa y democrática sea efectiva. Para mejorar la gestión de las relaciones entre docentes y directivos en las escuelas públicas, es necesario adoptar prácticas de gestión participativas y democráticas, establecer metas claras y objetivas para la gestión escolar y promover una comunicación efectiva entre docentes y directivos.*

**PALABRAS CLAVE:** *Gestión democrática. Relaciones entre profesores y directivos. Educación pública.*

<sup>1</sup> Universidade Internacional Iberoamericana - UNIB.

<sup>2</sup> Faculdade Interamericana de Ciências Sociais – FICS.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

### INTRODUÇÃO

A gestão escolar é muito importante para a educação pública brasileira porque a qualidade da gestão tem impacto direto na qualidade da educação oferecida. Nesse contexto, a relação entre professores e gestores é fundamental para o sucesso da liderança escolar, pois ambos os grupos desempenham um papel importante na organização e desenvolvimento das atividades escolares. No entanto, essa relação nem sempre é fácil e harmoniosa e muitas vezes enfrenta desafios que podem prejudicar o desempenho da escola como um todo.

A gestão participativa e democrática tem sido apontada como uma das principais tendências na gestão das relações entre professores e diretores nas escolas públicas.

No entanto, implementar uma governança participativa e democrática não é uma tarefa fácil e enfrenta diversos desafios que podem ameaçar sua eficácia. Entre os principais desafios estão a resistência à mudança por parte de alguns membros da comunidade escolar, a falta de capacitação e formação de gestores e professores para atuar nesse modelo de gestão, a falta de recursos e infraestrutura adequados para a implementação de práticas participativas e práticas democráticas, entre outros.

Diante desse cenário, este artigo tem como objetivo discutir tendências e desafios na gestão das relações entre professores e diretores nas escolas públicas e apresentar sugestões para a melhoria dessa relação e, conseqüentemente, da qualidade da gestão escolar. Para tanto, serão abordados conceitos e teorias relacionados à gestão escolar participativa e democrática, bem como os principais desafios enfrentados pelos gestores escolares na implementação desse modelo de gestão.

### MÉTODO

Realizou-se a partir de diferentes doutrinadores, da legislação e jurisprudência, uma análise das questões pertinentes às tendências e desafios nas relações entre professores e gestores em escolas públicas.

Foi realizada uma pesquisa de revisão bibliográfica. A revisão bibliográfica, segundo Gil (2017), refere-se ao levantamento de materiais bibliográficos já produzidos e de escritores experientes em suas áreas de atuação. A pesquisa bibliográfica, para Lakatos e Marconi (2017) é a busca ou discussão de um assunto com base em referências teóricas, seja de publicação em livros, periódicos, revistas, entre outros. Especificamente para essa pesquisa as fontes principais, serão: a doutrina, a legislação.

### DESENVOLVIMENTO

#### Gestão escolar participativa e democrática

Essa abordagem busca envolver todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões e na definição das metas e objetivos da escola, incentivando a participação ativa e a colaboração entre professores, administradores, alunos e pais. Além disso, a gestão participativa e democrática visa garantir a transparência e a responsabilização na gestão escolar, para apoiar a responsabilização e responsabilização dos gestores pelos resultados alcançados.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

Segundo Libâneo (2013), gestão participativa é aquela que “envolve a participação de todos os segmentos da escola, principalmente professores, alunos e pais, na tomada de decisões e na definição de metas e objetivos para a escola” (p. 223). Segundo o mesmo autor, gestão democrática é aquela que “garante a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar na gestão da escola com o objetivo de assegurar transparência, responsabilização e eficácia das ações desenvolvidas” (p. 224).

Para superar esses problemas, é fundamental que os diretores das escolas estejam preparados e qualificados para atuar dentro de um modelo de gestão participativo e democrático. Segundo Paro (2014),

[...] a formação dos gestores escolares é um elemento fundamental para a implementação da gestão participativa e democrática, uma vez que esses gestores precisam estar preparados para lidar com as demandas e desafios desse modelo de gestão (Paro, 2014, p. 47).

Além disso, é importante que os diretores das escolas estimulem a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar e criem espaços de diálogo e debate para definir as metas e objetivos da escola.

Outro desafio importante na implementação da governança participativa e democrática é a falta de recursos e infraestrutura adequados para implementar práticas participativas e democráticas. Segundo Paro (2014), “a falta de recursos e infraestrutura adequados pode ameaçar a eficácia da governança participativa e democrática porque esses recursos são essenciais para a implementação de práticas participativas e democráticas” (p. 49). Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares busquem recursos e parcerias com outras instituições para implementar práticas participativas e democráticas na escola.

Por fim, é importante ressaltar que a governança participativa e democrática pode contribuir significativamente para melhorar a qualidade da educação pública e promover uma educação mais inclusiva, democrática e de qualidade para todos. Segundo Libâneo (2013),

[...] a gestão participativa e democrática pode contribuir para a construção de uma escola mais democrática e inclusiva, que valorize a diversidade e promova a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar (Libâneo, 2013, p. 226).

Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares e demais membros da comunidade escolar sejam envolvidos na implementação desse modelo de gestão, tentando superar os desafios e aproveitar as oportunidades que ele oferece.

## DISCUSSÃO

### Desafios na gestão das relações entre professores e gestores

Gerenciar as relações entre professores e administradores é um dos maiores desafios que os líderes escolares devem enfrentar. Em suas contribuições, Paro (2014), “gerenciar as relações professor-administrador é um dos maiores desafios da liderança escolar porque essas relações podem



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

influenciar significativamente o clima e o ambiente escolar” (Paro, 2014, p. 51). Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares estejam preparados para lidar com as demandas e desafios dessas relações e promovam um diálogo aberto e transparente com professores e demais membros da comunidade escolar.

A falta de comunicação e diálogo acaba sendo um dos principais desafios na gestão das relações professor-administrador. Segundo Paro (2014),

[...] a falta de comunicação e de diálogo pode comprometer a efetividade da gestão escolar, uma vez que esses elementos são fundamentais para a construção de um ambiente escolar saudável e produtivo (Paro, 2014, p. 52).

A falta de recursos humanos, como orientadores e supervisores, também é um desafio significativo que afeta a gestão das relações professor-diretor nas escolas públicas. A falta desses especialistas ameaça a qualidade do ensino e a eficácia dos procedimentos educacionais. Neste contexto, a colaboração em grupo torna-se essencial para colmatar esta carência de recursos e ultrapassar os desafios atuais.

A gestão democrática das escolas públicas requer a participação ativa de todos os envolvidos no processo educacional, incluindo professores e gestores. Em um cenário de recursos humanos limitados, essa participação torna-se ainda mais importante. Por meio da cooperação em grupo, é possível otimizar o uso dos recursos humanos disponíveis, compartilhando tarefas e responsabilidades.

Lück (2012), enfatiza a importância da liderança na gestão escolar e aponta que, devido à falta de recursos humanos, é necessário apoiar o trabalho em equipe e a cooperação entre os profissionais. Por meio da cooperação, é possível desenvolver habilidades individuais e fortalecer a equipe, encontrando soluções criativas para as demandas educacionais.

Além disso, o insuficiente reconhecimento e valorização do trabalho do professor pode gerar insatisfação e desmotivação, o que ameaça a qualidade do ensino e o clima escolar.

Para superar esses problemas, é fundamental que os diretores das escolas estimulem o diálogo aberto e transparente com os professores e demais membros da comunidade escolar e procurem ouvir suas demandas e sugestões para a melhoria da escola. É importante que os diretores das escolas valorizem o trabalho dos professores e reconheçam sua importância para a qualidade do ensino e do ambiente escolar. Além disso, é necessário que os diretores das escolas apoiem a participação dos professores nas tomadas de decisão, para garantir sua autonomia pedagógica e sua contribuição para a construção de uma escola mais democrática e participativa.

Outro desafio na gestão escolar é a falta de recursos financeiros e materiais. De acordo com a Lei nº 9.394/96 sobre as diretrizes e fundamentos da educação nacional, é dever do Estado garantir o acesso à educação de qualidade a todos os cidadãos brasileiros. No entanto, muitas escolas públicas têm dificuldades para oferecer um ensino de qualidade devido à falta de recursos financeiros e materiais. Nesse sentido, é fundamental que os diretores das escolas busquem alternativas para garantir aos alunos o acesso aos materiais didáticos e recursos tecnológicos, bem como apoiar a manutenção e melhoria dos equipamentos físicos escolares.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

A cooperação em grupo também é um elemento essencial da organização e gestão escolar. Numa altura em que os recursos humanos são escassos, a construção coletiva de estratégias permite maximizar o aproveitamento das competências individuais e enfrentar os desafios com maior eficácia.

A cooperação em grupo torna-se, assim, uma ferramenta poderosa para enfrentar a falta de recursos humanos nas escolas públicas. Por meio da troca de conhecimentos e experiências, gestores e professores podem encontrar alternativas para preencher as lacunas causadas pela falta de profissionais. A colaboração possibilita a divisão de tarefas, a troca de ideias e o desenvolvimento de soluções conjuntas, que contribuem para a melhoria do ensino e da aprendizagem.

A gestão escolar também enfrenta desafios relacionados com a formação e formação de professores. Segundo Paro (2014, p. 53), “a formação e formação de professores são elementos essenciais para a qualidade do ensino e para a eficácia da gestão escolar”. Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares apoiem a formação continuada dos professores, ofereçam cursos, palestras e outras atividades que contribuam para o aprimoramento de sua prática pedagógica.

Outro desafio na gestão escolar é a promoção da inclusão e da diversidade. É fundamental que os diretores das escolas promovam uma educação inclusiva que valorize a diversidade e respeite as diferenças culturais, étnicas, religiosas e de gênero dos alunos. De acordo com a Lei nº 9.394/96 sobre as diretrizes e fundamentos da educação nacional, é dever do Estado garantir a todos os cidadãos brasileiros o acesso à educação de qualidade, sem qualquer forma de discriminação.

Por fim, a gestão escolar enfrenta desafios relacionados à avaliação e monitoramento da qualidade do ensino. É fundamental que os diretores das escolas apoiem a avaliação contínua da qualidade do ensino, procurem identificar os pontos fortes e fracos da escola e implementem medidas para melhorar a qualidade do ensino. Além disso, é necessário que os diretores das escolas monitorem a qualidade do ensino, acompanhem o desempenho dos alunos e professores e implementem medidas para corrigir eventuais problemas.

Para superar esses desafios, é fundamental que os gestores escolares atuem de forma estratégica e proativa e busquem soluções criativas e inovadoras para os problemas enfrentados pela escola. É importante que os diretores das escolas estejam abertos ao diálogo e à participação da comunidade escolar e procurem ouvir as demandas e sugestões dos alunos, professores e demais membros da comunidade escolar. Além disso, é necessário que os gestores escolares se mantenham atualizados com as políticas públicas e a legislação escolar e se esforcem para implementar as medidas necessárias para garantir uma educação de qualidade para todos os alunos.

A gestão escolar enfrenta, portanto, vários desafios relacionados com a gestão das relações professor-diretor, falta de recursos financeiros e materiais, formação e formação de professores, promoção da inclusão e diversidade e avaliação e monitorização da qualidade do ensino. Para superar esses desafios, é fundamental que os gestores escolares atuem de forma estratégica e proativa, busquem soluções criativas e inovadoras para os problemas enfrentados pela escola e estimulem o diálogo aberto e transparente com professores e demais membros da comunidade escolar.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

### Tendências na gestão das relações entre professores e gestores

A relação entre professores e gestores nas escolas públicas passou por uma transformação significativa ao longo dos anos, refletindo as tendências e os desafios da gestão educacional contemporânea. No passado, essa relação era caracterizada por uma estrutura hierárquica rígida, na qual os gestores tinham poder de decisão e exerciam autoridade sobre os professores. Neste contexto, a comunicação entre as duas partes era muitas vezes unilateral, os gestores impunham diretivas e os professores eram limitados nas suas decisões pedagógicas (Paro, 2014).

No entanto, a tendência atual na gestão das relações entre professores e gestores é a promoção de uma gestão democrática, que prima pela participação ativa e colaborativa de todos os envolvidos no processo educativo. Essa abordagem valoriza a autonomia profissional dos professores e os reconhece como sujeitos essenciais na construção de uma educação de qualidade. Gestores e professores passaram a estabelecer uma relação mais horizontal, pautada na troca de experiências, no diálogo e na construção conjunta de estratégias (Lück, 2012).

A gestão democrática sugere um ambiente participativo e inclusivo no qual os professores são estimulados a contribuir com suas ideias, conhecimentos e práticas pedagógicas. Esta abertura ao diálogo permite a construção coletiva de soluções, o reforço da identidade da escola e o envolvimento dos professores no processo de tomada de decisão (Paro, 2014). Essa mudança na relação entre professores e administradores reflete uma maior valorização da experiência dos professores e uma compreensão de que a colaboração entre todas as partes interessadas é necessária para alcançar os objetivos educacionais.

Lück (2012) discute o papel dos líderes na gestão escolar, enfatizando a importância de uma abordagem participativa e colaborativa. Libâneo (2008), por sua vez, discute a organização e gestão da escola e aponta para a necessidade de uma atuação conjunta e compartilhada entre professores e gestores.

Outra tendência na gestão das relações entre professores e gestores é a promoção de uma cultura de diálogo e cooperação. Isso significa que os gestores escolares devem promover um diálogo aberto e transparente com os professores e demais membros da comunidade escolar, procurar ouvir suas solicitações e sugestões e trabalhar em conjunto para a construção de um ambiente escolar saudável e produtivo. Esta abordagem valoriza a cooperação e colaboração entre os membros da comunidade escolar e promove uma cultura de respeito e confiança.

Além disso, é fundamental que os diretores das escolas apoiem a formação e capacitação dos professores, oferecendo cursos, palestras e outras atividades que contribuam para o aprimoramento de sua prática docente. Isso contribui para a valorização dos professores e para a melhoria da qualidade do ensino, favorecendo um ambiente escolar mais produtivo e saudável.

Outra tendência na gestão das relações entre docentes e gestores é a promoção da transparência e da prestação de contas. Isto significa que os gestores escolares devem ser transparentes nas suas decisões e ações, devem prestar contas à comunidade escolar e assegurar a participação dos professores e demais membros da comunidade escolar na definição da política



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

educativa. Essa abordagem valoriza a transparência e a responsabilidade na gestão escolar, promove a confiança e a credibilidade da escola junto à comunidade.

Por fim, é fundamental que os diretores promovam a diversidade e a inclusão na escola, garantam o respeito às diferenças e promovam a igualdade. Isso significa que os administradores escolares devem trabalhar para garantir a inclusão de todos os alunos na escola, independentemente de sua origem, raça, gênero ou orientação sexual. Essa abordagem valoriza a diversidade e a inclusão na escola e promove um ambiente escolar mais justo e igualitário.

Gerenciar as relações entre professores e administradores é um dos maiores desafios que os líderes escolares devem enfrentar. Para superar esses desafios, é essencial que os gestores escolares promovam uma governança participativa e democrática, uma cultura de diálogo e colaboração, formação e treinamento de professores, transparência e responsabilidade, diversidade e inclusão na escola. Essas tendências contribuem para a construção de um ambiente escolar mais saudável, produtivo e igualitário, favorecendo o ensino de qualidade e o sucesso dos alunos.

### **Propostas para aprimorar a gestão das relações entre professores e gestores**

Gerenciar as relações entre professores e administradores é um dos maiores desafios que os líderes escolares devem enfrentar. Para melhorar essa gestão, é fundamental que os gestores escolares adotem algumas sugestões que contribuam para a construção de um ambiente escolar mais saudável e produtivo.

Uma sugestão para melhorar a gestão das relações entre professores e gestores é estimular o diálogo aberto e transparente. Segundo Paro (2014, p. 52), “o diálogo aberto e transparente é fundamental para a gestão das relações professor-administrador porque possibilita a construção de um ambiente escolar saudável e produtivo”. Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares promovam um diálogo aberto e transparente com os professores e demais membros da comunidade escolar, procurem ouvir suas demandas e sugestões e trabalhem juntos para a construção de uma escola mais democrática e participativa.

Outra sugestão para melhorar a gestão das relações entre professores e gestores é apoiar a educação e a formação profissional dos professores. Segundo Nóvoa (1995, p.23), “a formação e a qualificação dos professores são essenciais para a melhoria da qualidade do ensino e para a construção de um ambiente escolar mais saudável e produtivo”. Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares apoiem cursos, palestras e outras atividades que contribuam para o aprimoramento da prática pedagógica dos professores, e valorizem sua contribuição para a construção de uma escola mais democrática e participativa.

Além disso, é fundamental que os diretores das escolas estimulem a participação dos professores nas tomadas de decisão e na definição da política educacional. Segundo Paro (2014, p. 54), “a participação dos professores na tomada de decisões e na definição da política educacional é essencial para a construção de uma escola mais democrática e participativa”. Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares apoiem uma gestão participativa e democrática, valorizem a



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

autonomia pedagógica dos professores e sua contribuição para a construção de uma escola mais democrática e participativa.

Outra sugestão para melhorar a gestão das relações entre professores e gestores é promover a transparência e a prestação de contas. Segundo Nóvoa (1995, p. 25), “a transparência e a responsabilização são essenciais para a construção de um ambiente escolar mais saudável e produtivo, promovendo a confiança e a credibilidade da escola junto da comunidade”. Nesse sentido, é necessário que os gestores escolares sejam transparentes em relação às suas decisões e ações, prestem contas à comunidade escolar e assegurem a participação dos professores e demais membros da comunidade escolar na definição da política educacional.

Além disso, é fundamental que os gestores escolares fomentem uma cultura de diálogo e cooperação entre professores e demais membros da comunidade escolar. Segundo Paro (2014, p. 56), “uma cultura de diálogo e colaboração é essencial para a construção de um ambiente escolar mais saudável e produtivo, estimulando a cooperação e colaboração entre os membros da comunidade escolar”. Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares promovam um diálogo aberto e transparente com os professores e demais membros da comunidade escolar, procurem ouvir suas demandas e sugestões e trabalhem em conjunto para a construção de um ambiente escolar saudável e produtivo.

Outra sugestão para melhorar a gestão das relações entre professores e gestores é promover a diversidade e a inclusão na escola. Segundo Nóvoa (1995, p. 27), “a diversidade e a inclusão são essenciais para a construção de um ambiente escolar mais justo e igualitário, promovendo o respeito às diferenças e promovendo a igualdade”. Nesse sentido, é fundamental que os diretores das escolas se esforcem para garantir a inclusão de todos os alunos na escola, independentemente de sua origem, raça, gênero ou orientação sexual. Isso significa que os administradores escolares devem promover a diversidade e a inclusão na escola, valorizar a diversidade cultural e promover a igualdade entre os alunos.

Por fim, é fundamental que os gestores escolares promovam a gestão baseada em evidências e utilizem dados e informações para orientar suas decisões e ações. Segundo Paro (2014), “a gestão baseada em evidências é essencial para a construção de ambientes escolares mais saudáveis e produtivos, promovendo a eficácia e a eficiência das ações e políticas educativas” (p. 58). Nesse sentido, é fundamental que os gestores escolares utilizem dados e informações para orientar suas decisões e ações, subsidiar a eficácia e a eficiência da política educacional e contribuir para a melhoria da qualidade da educação.

Gerenciar as relações entre professores e administradores é um dos maiores desafios que os líderes escolares devem enfrentar. Para melhorar essa gestão, é fundamental que os diretores das escolas apoiem o diálogo aberto e transparente, a formação e capacitação docente, a participação dos professores nas decisões e na definição das políticas educacionais, a transparência e a prestação de contas, a cultura do diálogo e da cooperação, o apoio à diversidade e à inclusão na escola e gestão baseada em evidências. Essas propostas contribuem para a construção de um ambiente escolar mais saudável, produtivo e igualitário, favorecendo a qualidade do ensino e o sucesso dos alunos.

**RECIMA21 - Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia**



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

TENDÊNCIAS E DESAFIOS NA GESTÃO DAS RELAÇÕES ENTRE PROFESSORES E GESTORES EM ESCOLAS PÚBLICAS  
Sibele Selvina de Oliveira Rodrigues Moniz, Emerson Rodrigo Gomes Camelo, Natalina Moraes Santos, Jamison Luiz Barros Santos

### CONSIDERAÇÕES

Gerenciar a relação entre professores e diretores nas escolas públicas é uma questão muito importante para a qualidade da educação no país. Como vimos ao longo deste artigo, a gestão escolar participativa e democrática é uma tendência emergente neste campo, que envolve a participação ativa dos professores na tomada de decisões e na definição da política educacional.

No entanto, também identificamos vários desafios que precisam ser superados para tornar efetiva essa governança participativa e democrática. Os principais desafios incluem a falta de recursos financeiros e humanos, a resistência de alguns professores e gestores às mudanças na direção da escola e a falta de formação e capacitação adequada para lidar com questões relacionadas à gestão de pessoas e conflitos.

Para melhorar a gestão das relações entre professores e diretores nas escolas públicas, é preciso adotar práticas de gestão participativa e democrática, estabelecer metas claras e objetivas para a gestão escolar e promover uma comunicação efetiva entre professores e diretores. Além disso, é fundamental buscar recursos financeiros e humanos para implementar essas práticas e investir na formação e capacitação adequada de professores e gestores.

Em suma, gerir a relação professor-gestor é um desafio complexo, mas fundamental para garantir uma educação de qualidade nas escolas públicas. É preciso superar desafios e adotar novas tendências na gestão escolar para garantir uma gestão participativa e democrática que inclua todos os atores envolvidos na educação e apoie o sucesso do aprendizado dos alunos.

### REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei n. 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: MEC, 1996.

GALVÃO, T. F.; PEREIRA, M. G. Revisão sistemática da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, v. 23, n. 1, p. 183-184, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, H. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

LÜCK, H. **Lideranças em gestão escolar**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

NÓVOA, A. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1995.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2014.