

PERFIL E PAPEL DO DIRETOR NA ESCOLA PÚBLICA: O QUE DIZEM AS PESQUISAS ACADÊMICAS

Márcia Regina Borges ¹ e Yoshie Ussami Ferrari Leite ²

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de um levantamento bibliográfico sobre estudos relacionados ao diretor de escola pública. A questão norteadora buscou responder o que as pesquisas revelam sobre o papel e o perfil do diretor escolar no período compreendido entre 2001 a 2020. Os trabalhos foram selecionados a partir das bases de dados da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, bem como do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes. Como descritores foram estabelecidos os termos: diretor escolar, gestor escolar, papel do diretor e perfil do diretor. O levantamento teve origem em uma pesquisa de mestrado sobre diretores de escolas públicas municipais, cujos referenciais teóricos evidenciam a necessidade de uma gestão escolar voltada para a promoção de uma educação transformadora. Os resultados demonstram a prevalência de pesquisas que enfocam o papel do diretor no cotidiano da escola, ressaltando os desafios para a articulação entre os diferentes aspectos da função, como o pedagógico e o administrativo, bem como a intensificação do trabalho do diretor a partir da implementação de um modelo de gestão gerencialista. Por fim, defende-se a necessidade de mais estudos que abordem o diretor como objeto de investigação, buscando compreender o perfil dos sujeitos, suas experiências e dificuldades no exercício da função, considerando a relevância desse profissional como articulador da proposta pedagógica da escola.

Palavras-chave: Diretor Escolar; Gestão Escolar; Escola Pública; Papel do Diretor.

PROFILE AND ROLE OF THE SCHOOL PRINCIPAL IN PUBLIC SCHOOLS: WHAT THE ACADEMIC RESEARCH SAYS

Abstract

This article presents the results of a bibliographic survey on research regarding the school principal in public schools from 2001 to 2020. The guiding question sought to answer what the research reveals about the school principal during this period, with a focus on studies about their profile and role in the school. The research was conducted using the following databases: Digital Library of Theses

¹ Mestranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) Campus de Presidente Prudente SP. Diretora de Escola na Prefeitura Municipal de Presidente Prudente SP.

² Doutora em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), com Estágio de Pós-Doutoramento em Educação na Universidade de São Paulo (USP). Professora do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) Campus de Presidente Prudente SP.



and Dissertations (BDTD) and Catalog of Theses and Dissertations from Capes. To conduct the survey, the following descriptors were established: school principal, school management, role of the principal, and profile of the principal. The survey originated from a master's research on principals of municipal public schools, whose theoretical frameworks emphasize the need for school management that aims at transformative education. The results of the survey demonstrate the prevalence of research that focuses on the principal's everyday work in the school, highlighting the challenges for the integration of different aspects of the role (such as pedagogical and administrative) and the intensification of the principal's work through the implementation of a managerial management model. Finally, it is argued that there is a need for more studies that address the principal as the subject of investigation, seeking to understand the profile of the individuals, their experiences, and difficulties in the role, considering the relevance of this professional as the coordinator of the school's pedagogical proposal.

Keywords: School Principal; School Management; Public School; Role of the Principal.

1. Introdução

Este artigo apresenta os resultados de um levantamento bibliográfico acerca de pesquisas sobre o diretor de escola pública no período de 2001 a 2020. A questão norteadora do estudo procurou responder o que as pesquisas revelam sobre o perfil e o papel do diretor escolar nesse período, com foco em suas atribuições na escola.

A proposta do levantamento surgiu da necessidade de conhecer as pesquisas recentes sobre o diretor escolar na escola pública, a fim de embasar uma pesquisa de mestrado que tem como objetivo geral construir um perfil dos diretores de escolas municipais em uma cidade do interior do Estado de São Paulo. Esse perfil pretende ser um retrato abrangente dos diretores escolares, abordando dados censitários e analisando as percepções dos colaboradores sobre o papel deles na escola pública.

O desafio na produção deste estudo foi selecionar pesquisas que se dedicassem ao perfil e ao papel do diretor de escola pública. Devido à opção pela entrevista narrativa como um dos dispositivos utilizados na pesquisa, outro foco foi buscar estudos que se baseassem em narrativas de diretores. Durante a realização deste trabalho, a perspectiva de análise foi direcionada pela teoria crítica, que fundamenta a compreensão do papel do diretor de escola que permeia a pesquisa mencionada anteriormente.

O artigo segue organizado da seguinte maneira: apresentação do referencial teórico, descrição dos procedimentos metodológicos, apresentação dos resultados e considerações finais, destacando o que pode ser observado ao analisar em conjunto as pesquisas sobre o diretor e comentando a relevância deste trabalho para o estudo em desenvolvimento.

2. Referencial teórico

De acordo com Souza (2006), para os autores clássicos da Administração/Gestão Escolar, o diretor é, sobretudo, um técnico que deve desempenhar a principal função administrativa da instituição escolar de forma a propiciar meios para o desenvolvimento do trabalho pedagógico. Esse entendimento do diretor com papel prioritariamente administrativo e politicamente neutro, surge no bojo dos primeiros estudos sobre a então denominada Administração Escolar, nos anos 30. A visão do diretor focado nas tarefas administrativas e burocráticas como forma de garantir a eficiência e a eficácia da escola é presença constante nos estudos clássicos da Administração Escolar, pois são obras que partem da Teoria Geral da Administração para embasar a Administração Escolar.

Embora seja necessário considerar que a sistematização dos estudos da Administração Escolar neste primeiro período histórico representou grande avanço em relação às concepções da escola tradicional, a evolução das ideias sobre a gestão escolar deixou claro que o tecnicismo que foi a base dessa vertente não foi capaz de responder aos desafios históricos da escola.

A partir dos anos 80, um conjunto de autores da vertente crítica da Administração Escolar passou a destacar e rejeitar o predomínio do tecnicismo na administração das escolas, incluindo a função do diretor. A crítica incidiu sobre a visão politicamente neutra que se tinha da administração escolar até então, como se a escola não sofresse influências externas e como se seus problemas pudessem ser totalmente resolvidos pela implementação de técnicas administrativas em busca da eficiência e da eficácia.

Segundo Souza (2006), os autores críticos enfatizam a dimensão política da gestão escolar, ressaltando a necessidade de um posicionamento político por parte do diretor para a redefinição dos objetivos e métodos da escola. Para eles, a escola deve superar a realização de uma educação reprodutivista, buscando uma reformulação geral em termos de currículo, gestão, métodos de ensino e avaliação, dentre outros aspectos, que a leve a se voltar para os interesses da classe trabalhadora, visando a transformação social. É, portanto, esse postulado da necessidade e da possibilidade de desempenhar uma gestão escolar transformadora que define o referencial teórico deste trabalho.

3. Metodologia

O levantamento foi realizado nas bases de dados Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, tendo como ponto de partida os procedimentos metodológicos descritos por Lima e Mito (2007). De acordo com as autoras, que se referem ao levantamento bibliográfico como revisão de literatura (Lima; Mito, 2007, p. 38), trata-se de um pré-requisito para a realização de qualquer pesquisa e visa fornecer dados sobre o objeto de maneira ampla, o que possibilita melhor reconhecimento e delimitação do estudo.

Lima e Miotto (2007) apresentam quatro parâmetros para direcionar a busca de informações: temático, linguístico, principais fontes e cronológico (Lima; Miotto, 2007, p. 41). Esses parâmetros são critérios orientadores para o momento da busca nas bases de dados e foram utilizados como filtros nos campos de busca oferecidos pelos *sites*.

Com relação ao parâmetro temático, que diz respeito aos estudos que apresentam temas correlatos à pesquisa desenvolvida sobre o diretor escolar, foram definidos os seguintes descritores como estratégia de busca: diretor escolar, gestor escolar, papel do diretor e perfil do diretor. O parâmetro linguístico escolhido foi o idioma português, pois a intencionalidade foi pesquisar estudos nacionais sobre o assunto. As fontes selecionadas foram teses e dissertações acadêmicas, no período de 2001 a 2020, sendo esse o intervalo de tempo definido como parâmetro cronológico.

O levantamento foi realizado inicialmente na base de dados BDTD, por meio de uma busca separada com cada descritor. Essa busca foi feita usando as palavras da expressão entre aspas (exemplo: "papel do diretor"), pois dessa forma foi possível obter mais resultados do que usando os operadores booleanos (*And*, *Not* e *Or*). Para aprofundar a busca, no momento de pesquisar os descritores "papel do diretor" e "perfil do diretor", foi usado o recurso da BDTD de buscar os descritores apenas nos títulos dos trabalhos, o que trouxe resultados significativos. Ainda em relação a essa etapa do levantamento por títulos, vale ressaltar que muitos documentos encontrados na BDTD também foram localizados no Catálogo Capes.

A seleção das pesquisas foi feita, portanto, por meio da busca pelos descritores elencados (diretor escolar, gestor escolar, papel do diretor e perfil do diretor), a partir dos quais os trabalhos foram selecionados inicialmente pelos títulos. Logo no início do levantamento por títulos, em ambas as bases de dados, foi observado um grande número de trabalhos que não tinham relação com esta pesquisa. Assim, procurou-se manter o foco em pesquisas que apresentavam o diretor como objeto de estudo, ou seja, que investigavam esse profissional em relação a sua função e papel como agente social na escola, seu perfil, sua identidade profissional e atuação no cotidiano escolar.

4. Resultados e discussões

A tabela abaixo apresenta o total de trabalhos encontrados a partir dos procedimentos descritos:

Tabela 1: Levantamento quantitativo de teses e dissertações (2001-2020).

BASE DE DADOS	TRABALHOS ENCONTRADOS		TOTAL DE TRABALHOS ENCONTRADOS	TRABALHOS SELECIONADOS		TOTAL DE TRABALHOS SELECIONADOS
	D	T		D	T	
BDTD	623	140	763	22	9	31
Capes	290	63	353	13-11*=2	5-4*=1	3
TOTAL	913	203	1116	24	10	34

*Trabalhos repetidos em ambas as bases de dados.

Fonte: organizado pela autora, com base no banco de dados da pesquisa.

Conforme consta na Tabela 1, foram encontradas na BDTD um total de 763 produções, sendo 623 dissertações e 140 teses, das quais foram selecionadas 22 dissertações e 9 teses para análise. No Catálogo Capes foram encontradas 353 produções, sendo 290 dissertações e 63 teses, das quais foram selecionadas duas 2 dissertações e 1 tese. Dentre os trabalhos selecionados, 15 deles se repetiram em ambas as bases de dados, sendo 11 dissertações e 4 teses. Dessa forma, somando as bases de dados e excluindo os trabalhos repetidos, foram selecionados 34 trabalhos, sendo 24 dissertações e 10 teses.¹

Por meio do levantamento por títulos, foi possível destacar alguns dados gerais a respeito dos trabalhos selecionados:

- Houve um maior número de trabalhos selecionados a partir do ano de 2009, sendo que 2016 foi o ano de publicação mais comum entre esses trabalhos, com 4 dissertações e 1 tese. Ficou também demonstrado que o número de dissertações selecionadas é bem maior do que o de teses, sendo 24 dissertações e 10 teses.

- A análise das Instituições de Ensino Superior (IES) vinculadas às pesquisas mostrou que a maioria tem origem em instituições da região Sudeste, especialmente do Estado de São Paulo. Dentre os 34 trabalhos selecionados, 21 são de instituições paulistas. Os demais estados que se destacam são Paraná, Maranhão, Minas Gerais e Distrito Federal, cada um comparecendo no levantamento com duas pesquisas.

-Praticamente todas as teses e dissertações analisadas estão fundamentadas na abordagem qualitativa. Dos 34 trabalhos analisados, 31 são de abordagem qualitativa. Em apenas dois trabalhos as autoras afirmam que adotaram uma abordagem diferente: Oliveira (2010) afirma que sua abordagem é quantitativa e Soligo (2019) optou pela abordagem quali-quantitativa. Em relação à dissertação de Mazon (2012), a autora não explicitou a abordagem adotada.

¹ Os trabalhos selecionados estão relacionados nas Referências deste artigo.

Foram citados vários instrumentos utilizados para coleta de dados, a saber: análise documental (17 ocorrências), entrevistas (sem outra especificação – 10 ocorrências), entrevistas semiestruturadas (9), questionários (8), pesquisa bibliográfica (8), entrevistas narrativas (6) e observação (6). Outros instrumentos citados nos trabalhos foram: observação participante, entrevista não-diretiva, entrevista não-estruturada, diário de campo e grupo focal.

Para a realização dos fichamentos, foi adotado um roteiro baseado nas orientações propostas por Lima e Mito (2007, p. 42). No entanto, o instrumento utilizado nesta pesquisa apresenta algumas adaptações em relação ao roteiro original das autoras. Conforme sugerido por elas, o roteiro deve ser flexibilizado e ajustado de acordo com as necessidades da pesquisa. Dessa forma, dado que o objetivo deste levantamento não era realizar uma análise aprofundada, mas obter dados gerais das pesquisas, optou-se por elaborar um roteiro mais simplificado.

Foram realizados os seguintes procedimentos para analisar as obras: leitura de reconhecimento do material bibliográfico e leitura exploratória (Lima; Mito, 2007, p. 41). A leitura de reconhecimento ocorreu na fase da busca por títulos e a leitura exploratória na fase de manipulação dos textos completos dos trabalhos, pesquisando as informações do roteiro. Devido ao grande número de trabalhos selecionados, optou-se pela análise dos resumos e, quando este não atendia às questões do roteiro, foi realizada a leitura de outros itens, como sumário, introdução e considerações finais.

Para análise do conteúdo das pesquisas, os trabalhos foram classificados por temas, conforme possibilidade indicada por Lima e Mito (2007, p. 43). Segue abaixo uma tabela com os trabalhos agrupados por temas:

Tabela 2– Temas principais abordados pelos trabalhos selecionados

ORDEM	TEMA	QUANTIDADE
1	Atuação do diretor no cotidiano escolar	8
2	Identidade profissional do diretor	6
3	Perfil do diretor	5
4	Função e papel do diretor	4
5	Narrativas de/sobre diretores	4
6	Questões de gênero	2
7	Provimento do cargo	2
8	Subjetividade do diretor	2
9	Mal-estar docente em gestores	1
Total		34

Fonte: organizado pela autora, com base no banco de dados da pesquisa.

A seguir, apresenta-se uma breve descrição das pesquisas selecionadas com o objetivo de analisar qualitativamente o material obtido no levantamento bibliográfico realizado.

O tema **atuação do diretor no cotidiano escolar** é o que engloba o maior número de trabalhos (8 estudos). Embora com enfoques diferentes, esses trabalhos têm como ponto em comum a análise da atuação do diretor no cotidiano escolar. A dissertação de Francisco (2006) teve como objetivo compreender a atuação do diretor de escola pública do Estado de São Paulo e analisar as exigências administrativas impostas a esse profissional. O pressuposto da autora é que as tarefas administrativas dificultam o olhar do diretor para outros campos da escola, especialmente para a dimensão pedagógica. A pesquisa foi desenvolvida por meio de aplicação de questionários e observações em três escolas, além de estudos de documentos e entrevista com uma diretora. Os resultados da pesquisa corroboraram a hipótese de que o diretor é demasiadamente exigido pelas tarefas administrativas. Segundo a autora, os dados confirmam a complexidade da atuação do diretor, no sentido de que as exigências administrativas tiram o foco da dimensão pedagógica da função.

A dissertação de Silva (2010) teve como objetivo identificar, compreender e descrever as ações dos diretores escolares, bem como responder o que motiva tais ações e quais suas implicações. A pesquisa da autora ocorreu com quatro diretoras de escolas estaduais de ensino fundamental da cidade de São Paulo. O referencial teórico da pesquisa foi a teoria de Max Weber sobre ação social e burocracia e os conceitos de ação e prática de Gimeno Sacristán. A análise das ações dos diretores indicou que eles realizam sete tipos de ações: de assessoria pedagógica e profissional, de clima social, de coordenação, de controle, de distribuição de informações, de gestão e de representação. As ações dos diretores exercem um impacto direto na organização escolar, em sua estrutura social, física e administrativa, ao mesmo tempo que são a base da experiência dos sujeitos da equipe e fonte de mudança ou manutenção das estruturas que compõem a cultura escolar.

Ribeiro (2012), investigou em sua dissertação a rotina dos diretores em escolas que conseguem evolução no desempenho dos alunos ao longo do ano letivo. Além da análise da rotina, outro objetivo foi observar como o próprio diretor se vê diante do desafio de oferecer uma educação de qualidade. A autora entrevistou duas diretoras de escolas que obtiveram bons resultados na Provinha Brasil de 2009, observando a importância das relações interpessoais na escola e como elas favorecem a intervenção pedagógica junto aos professores. A pesquisa indica o não atendimento das solicitações feitas à secretaria de Educação e os recursos financeiros como problemas significativos da escola. Ainda, reforça a importância da formação e da qualificação do diretor, de maneira que ele contribua para a construção de uma escola de qualidade, entendida aqui como aquela que apresenta um bom desempenho nas avaliações externas.

A tese de Mello (2014) analisou a atuação do diretor no cotidiano da escola para discorrer sobre seu desenvolvimento profissional. Os objetivos da tese foram ampliar a compreensão sobre os diretores como categoria profissional, bem como imergir no contexto de atuação e desvendar o rol de afazeres que caracteriza a prática cotidiana da gestão. Para a pesquisa, foram entrevistadas

seis diretoras de uma rede municipal do interior paulista. Segundo a autora, a pesquisa permitiu identificar que a gestão escolar é caracterizada por um corpo próprio de conhecimentos que se constitui não apenas na formação inicial em Pedagogia, mas principalmente a partir do exercício da função. Para favorecer o desenvolvimento profissional dos diretores, destaca-se a importância das trocas com os pares e a necessidade de uma formação continuada baseada nas necessidades formativas dos profissionais.

A intensificação do trabalho do diretor foi o foco da dissertação de Braga (2016). O autor partiu do pressuposto que a implantação de políticas gerencialistas, como o Plano de Desenvolvimento da Educação 2007 (PDE), provocou o aumento das atribuições do diretor escolar. O objetivo da pesquisa foi analisar as atribuições que teriam provocado essa intensificação. A pesquisa abrangeu o período de 2007 a 2013 e foi realizada em escolas participantes da Prova Brasil na rede municipal de Bom Jesus da Lapa/BA. Foram realizadas entrevistas com diversos atores da rede municipal, de dentro e de fora das escolas, inclusive com membros do Conselho Municipal de Educação e sindicato. Os resultados demonstraram que houve mudança no papel do diretor escolar após a implementação do PDE. Segundo o autor, os dados coletados evidenciaram a consolidação gradual das políticas de educação dentro do modelo gerencialista, pautado pela reforma do estado. De acordo com Braga (2016), é possível inferir que as mudanças na política educacional intensificaram o trabalho na escola, em especial o do diretor, que passou a sofrer pressão em relação ao desempenho dos alunos nas avaliações externas.

A dissertação de Bertochi (2016) abordou as percepções dos diretores da educação infantil sobre o cotidiano escolar, procurando responder se eles percebem a natureza pedagógica do seu trabalho. A autora adotou a técnica de triangulação dos dados, coletados a partir da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas. A pesquisa evidenciou o diretor escolar como um profissional sobrecarregado e demasiadamente responsabilizado. Os diretores destacaram que as atividades pedagógicas não são prioridade em seus cotidianos, visto que as tarefas burocráticas se sobrepõem. No caso dos diretores da educação infantil, este problema apareceu com mais intensidade, pois a equipe gestora é reduzida em relação às equipes de escolas de ensino fundamental. Esse dado reforça a ideia de que a escola de educação infantil seria apenas um local de cuidado, sem caráter educativo. Quanto às formações feitas pelos diretores, não foram citadas como significativas, demonstrando a necessidade de que a formação continuada do gestor dialogue com as práticas do trabalho diário da gestão.

A tese de Sanches (2019) investigou como os diretores articulam seus conhecimentos para encaminhar as questões do dia a dia na escola. Nesse trabalho, discute-se sobre a contradição entre o administrativo e o pedagógico na atuação do diretor e também sobre as políticas educacionais gerencialistas no Estado de São Paulo. Segundo a autora, a pesquisa possuiu cunho etnográfico e foi desenvolvida por meio de entrevistas e observação em duas escolas da rede municipal de São Paulo. Segundo a autora, a formação mais significativa dos diretores se dá por meio de experiências pessoais e situações que eles

vivenciam no cotidiano da escola. Os dados também permitiram inferir que os fundamentos das ações dos diretores e suas condutas estão ancorados menos em conhecimentos científicos e mais nas experiências anteriores que compõem seus *habitus* em diversas situações enquanto professores. Tais vivências anteriores se revelam determinantes para os posicionamentos e estratégias desenvolvidas pelos diretores para administrar a escola.

Terto (2012) também trabalhou com a ideia de intensificação do trabalho do diretor escolar a partir da adoção das políticas gerencialistas. O objetivo da pesquisa foi analisar o trabalho do diretor frente às mudanças na gestão escolar ao longo das duas últimas décadas, partindo do pressuposto que essas demandas geraram mais tarefas, levando à intensificação do trabalho, com ênfase na dimensão administrativo-financeira em detrimento da dimensão político-pedagógica da função. A autora desenvolveu entrevistas semiestruturadas com diretores escolares, tendo como referencial teórico a Teoria Histórico-Crítica. A pesquisa concluiu que a intensificação do trabalho do diretor de fato ocorreu no contexto do gerencialismo e que o aumento das exigências na gestão escolar não foi acompanhado pela melhoria nas condições de trabalho e carreira dos profissionais. A autora apontou que a responsabilização do diretor gera grande demanda burocrática, que secundariza a dimensão político-pedagógica da gestão escolar, podendo comprometer o processo de ensino-aprendizagem.

Quanto aos trabalhos com o tema **identidade profissional do diretor**, foram selecionadas seis pesquisas. A tese de Cunha (2009), investigou as situações significativas da história de vida que contribuíram para a constituição da identidade de duas diretoras de escola pública e as circunstâncias que envolveram seus projetos de vida. O objetivo principal da pesquisa foi compreender como os sujeitos escolhem e agem em direção aos próprios projetos de vida. A pesquisa analisou as escolhas profissionais das diretoras, seus motivos e as mudanças ocorridas ao longo da carreira. Segundo a autora, o percurso profissional das diretoras, da maneira como se entrelaçou às histórias de vida, demonstrou o estreito vínculo entre profissional e pessoal na carreira docente. Assim, os resultados da pesquisa evidenciaram que os projetos de vida devem ser considerados na tentativa de compreensão dos projetos de trabalho que embasam a ação dos educadores.

A tese de Oliveira (2016) desenvolveu um estudo da constituição da identidade do diretor escolar. O objetivo da pesquisa foi descrever compreensivamente, em uma dimensão hermenêutica, a experiência de duas gestoras de escola pública. A pesquisa privilegiou, segundo a autora, a experiência, a escuta e o diálogo para pensar o "ser-gestor-escolar". Os resultados da pesquisa mostraram que a constituição da identidade do gestor escolar não é um fenômeno linear. O diretor escolar se constitui no ir e vir do desempenho de diferentes funções, realizando tarefas administrativas, pedagógicas, financeiras, dentre outras. Essa identidade também é marcada pela atuação nos conflitos surgidos na gestão da escola e envolve aspectos como objetividade/subjetividade e impessoalidade/intersubjetividade, compondo um fenômeno de diversas faces.

A dissertação de Santos (2017) buscou analisar como a trajetória pessoal dos gestores interfere nas práticas de gestão, bem como relacionar a influência da formação pessoal aos diferentes perfis gestores que se configuram com ações mais ou menos democráticas. A autora realizou entrevistas semiestruturadas e narrativas com diversos profissionais da escola e com diretoras de duas escolas da Região Metropolitana do Recife. A pesquisa concluiu que são as experiências acumuladas ao longo da vida profissional que determinam as ações e a identidade profissional do gestor escolar, fazendo com que ele adote uma postura mais ou menos democrática na condução da escola.

Marangoni (2017) abordou em sua tese as representações sociais dos diretores em relação ao agir profissional. A pesquisa teve como objetivo investigar as representações sociais de um grupo de diretores sobre si mesmos, a gestão escolar e o próprio trabalho, além de analisar como essas representações são construídas. Segundo o autor, a coleta de dados, realizada por meio de um questionário com questões abertas e fechadas, possibilitou verificar tanto as ações que os sujeitos afirmaram realizar, como aquelas que eles expressaram o desejo de realizar. A pesquisa apontou que as representações dos diretores mostram um discurso politicamente correto, mas que, ao investigar também seus silenciamentos, foi possível detectar que eles não possuem uma representação social positiva em relação aos aspectos que compõem o agir profissional.

Ainda no tema "identidade do diretor", merecem ser destacadas as dissertações de Lima (2011) e Bayer (2015), por terem trabalhado com os mesmos conceitos, porém de forma divergente. Ambas as dissertações buscaram relacionar a identidade do diretor escolar e o gerencialismo que influencia a gestão da escola a partir da implementação das políticas educacionais neoliberais. Durante o levantamento, tornou-se evidente que o impacto do gerencialismo na gestão da escola e no papel do diretor foi assunto que mobilizou as pesquisas acadêmicas no período estudado (2001-2020), tendo comparecido também em outros trabalhos comentados, a saber: Terto (2012), Braga (2016) e Sanches (2019).

A dissertação de Lima (2011) analisou os impactos das exigências de performatividade sobre a identidade dos diretores escolares da rede municipal de Contagem/MG. O pesquisador realizou entrevistas semiestruturadas com diversos atores da rede, com foco nas avaliações externas e em como a pressão por bons resultados influencia a identidade dos diretores. O autor afirmou que seu trabalho é um estudo de micropolítica e adotou uma postura crítica em relação à performatividade. Os resultados da pesquisa indicaram que essas avaliações agem como força modeladora da escola, pressionando-a a assumir valores próprios do mercado, como competitividade e produtividade. Para o autor, os diretores apresentam uma tendência maior do que os professores a aceitar esse cenário dominado pelo gerencialismo. Por fim, o autor defendeu que os diretores escolares precisam ampliar a reflexividade sobre seus trabalhos, adotando uma postura de resistência às políticas neoliberais.

A dissertação de Bayer (2015) também enfocou a identidade profissional do gestor escolar tendo como contexto o gerencialismo. O estudo investigou a implementação do modelo de gestão gerencialista nas escolas públicas estaduais do Estado de São Paulo e explorou quais questões essa política suscitou para o diretor. O objetivo principal da pesquisa foi investigar o descompasso entre a ordenação racional proposta pelo novo modelo gerencialista e o modo de pensar e agir dos diretores. A pesquisadora afirmou ter confirmado que a atual forma de organização escolar, apesar dos pressupostos democráticos, ainda é fundamentada por relações verticais, em que o diretor desempenha papel central. O estudo mostrou a existência de dilemas e tensões no ambiente escolar, que teria ficado evidente nos depoimentos dos entrevistados. Para a autora, vive-se um momento de transição entre um modelo de administração escolar estático e centralizador, com um novo modelo dinâmico e participativo. Esse trabalho chamou a atenção pela aparente defesa do gerencialismo, pois a autora defendeu a necessidade de formação continuada do diretor para se obter melhores resultados na escola, num apelo à uma educação produtivista. Portanto, entende-se que a abordagem de Bayer se mostrou conservadora, enquanto a de Lima (2011) fez uma crítica contundente ao gerencialismo.

As cinco pesquisas selecionadas dentro do tema **perfil do diretor** revelam entendimentos diferentes em relação ao conceito de perfil, isto é, enquanto algumas buscam caracterizar um grupo de diretores por meio da identificação de dados dos colaboradores, outras apresentam uma busca por identificar requisitos necessários ao diretor escolar para o bom desempenho da função. Nesse sentido, esse segundo entendimento do conceito de perfil parece demonstrar uma tentativa de delinear um tipo idealizado de diretor, necessariamente alinhado ao papel de líder democrático.

Souza (2006) pesquisou as relações entre o perfil dos diretores, os processos de gestão e as concepções sobre a gestão escolar no Brasil. O objetivo da tese foi construir um perfil dos gestores e da gestão escolar no país, cotejando as relações entre as concepções dos autores do campo e a realidade das escolas públicas de educação básica. O autor se embasou em pesquisa bibliográfica e consultou a base de dados do SAEB 2003, especificamente os questionários da Prova Brasil. Os resultados apresentados foram: i) existe uma marca de gênero forte entre os diretores, com destaque para a ascensão mais rápida dos homens na carreira; ii) há uma tendência de democratização real da gestão escolar, apesar da ainda forte presença do patrimonialismo; iii) a eleição de diretores é fator de democratização da política escolar ao fortalecer a atuação dos conselhos escolares; iv) os diretores experientes tendem a ter mais disposição para o diálogo com a comunidade e com a equipe; v) ao conduzir a política escolar, o diretor procura articular os interesses da comunidade e as disposições do sistema de ensino, em um exercício de mediação de interesses divergentes.

A dissertação de Szabelski (2006) buscou uma abordagem qualitativa para analisar os requisitos que compõem o perfil do diretor no contexto da escola pública, segundo a percepção dos profissionais da educação. A pesquisa foi desenvolvida por meio da aplicação de questionários a profissionais da educação de diversos segmentos de oito escolas de uma rede municipal paranaense.

Segundo a autora, a pesquisa permitiu o delineamento do perfil do diretor de escola pública, com base nos requisitos apontados pelos profissionais das escolas. Ela ressalta que a função de administrar a escola se tornou bastante complexa na atualidade, necessitando de profissionais com um perfil que envolva habilidades humanas, técnicas, pedagógicas e sociais. O que se destaca nesse trabalho é que a autora enfocou os requisitos para a composição do perfil do diretor por meio do conceito de competências, entendido como habilidades, conforme utilizado nos documentos oficiais.

Campos (2010) abordou a questão do perfil do diretor por caminho semelhante, discutindo a construção social do conceito de “bom gestor”, fundamentada na Teoria das Representações Sociais. O objetivo principal foi compreender a construção social de um grupo de diretores escolares da rede municipal de ensino de Blumenau/SC sobre o que seria um bom gestor escolar. A pesquisa também procurou construir um perfil deste grupo de diretores e identificar as razões que os levaram a se candidatar para a gestão. A pesquisa utilizou a técnica da associação livre para levantar sentidos próprios sobre o “bom gestor”. Os resultados da pesquisa indicaram que o grupo de diretores apontou como bom gestor aquele que assume e compartilha as responsabilidades, ações, objetivos e metas da escola. Também, aquele que é participativo, democrático e líder. Pelos termos utilizados, fica evidente que a gestão democrática foi o fundamento dessa pesquisa, servindo como base para o trabalho do diretor.

Assim como Souza (2006), a dissertação de Oliveira (2010) também analisou dados da Prova Brasil de 2003, porém em uma abordagem predominantemente quantitativa. A autora teve como objetivo compreender o perfil dos diretores e da gestão de escolas públicas e urbanas do Brasil e de que maneira o perfil do diretor e os modelos de gestão se relacionam com as características socioeconômicas dos alunos. Como resultados de pesquisa, Oliveira trouxe uma apresentação detalhada do perfil dos diretores e da gestão, com base nos dados levantados. A autora apontou que não foi possível apurar relações entre o perfil dos diretores e da gestão com as características socioeconômicas dos estudantes, devido à heterogeneidade dos alunos atendidos pela escola pública. Por fim, a autora reafirma sua crença de que uma gestão escolar de qualidade depende do pressuposto que as escolas desfrutam das características de participação, autonomia e descentralização.

Ancorando-se em uma abordagem quali-quantitativa, a dissertação de Soligo (2019) procurou construir o perfil da gestão e dos gestores das escolas estaduais de ensino fundamental da região da Associação dos Municípios do Oeste do Paraná (AMOP), a partir dos questionários da Prova Brasil de 2015. A pesquisa concluiu que o perfil dos diretores das escolas estudadas eram mulheres brancas com mais de 40 anos, com graduação em licenciaturas em instituições privadas há mais de 15 anos e que acessaram a função por meio de processo eletivo. A pesquisa destaca que os diretores apontaram, como principais dificuldades, falta de recursos financeiros, falta de professores e funcionários, assim como a indisciplina dos alunos.

Quanto aos trabalhos sobre tema **Função e papel do diretor** foram selecionadas as dissertações de Lopes (2002), Arf (2007), Hojas (2011) e Azevedo (2014). É importante explicitar que a categorização das pesquisas unindo “função” e “papel” do diretor, foi necessária pelo fato de as próprias pesquisas trabalharem os conceitos como sinônimos.

Lopes (2002) partiu da pergunta sobre qual é a função do diretor de escola para a construção de relações democráticas no ambiente escolar. A autora discutiu a função e o papel do diretor de escola com base no ideal de gestão democrática, utilizando análise documental e entrevistas semiestruturadas com vários profissionais da educação de diferentes escolas de Cascavel/PR. A autora constatou que alguns fatores dificultam o trabalho do diretor na construção de relações democráticas na escola, como a permanência da hierarquia enquanto base da organização do trabalho e das relações, distanciando o diretor dos demais trabalhadores. Além disso, há ainda a manutenção histórica do papel do diretor como reproduzidor das políticas educacionais e a dificuldade de entendimento do significado da gestão escolar para o desenvolvimento do ensino. A autora defende que essa situação precisa ser revertida, uma vez que as relações na escola precisam ser transformadas e que o diretor deve ter uma consciência crítica de sua função e papel para atuar na gestão escolar como “intelectual orgânico”, no sentido gramsciano do termo.

Arf (2007) optou por discorrer sobre o papel do diretor a partir de uma análise de conteúdo do livro de Myrtes Alonso, “O papel do diretor na Administração Escolar”, de 1976. O objetivo da pesquisa foi identificar o papel atribuído ao diretor na década de 70, a partir da análise do livro de Alonso, contrapondo e comparando ao papel que lhe é atribuído na atualidade. A autora explicitou que, do ponto de vista teórico, pode-se perceber algumas mudanças históricas no papel do diretor de escola da década de 70 para a atualidade, principalmente a adoção da ideia de líder e de gestor democrático. No entanto, a autora apontou que, mesmo que hoje se fale no diretor como líder democrático, continua recaindo sobre ele a responsabilidade pela articulação de todo o trabalho e da gestão escolar. Além disso, a autora identificou a ideia da “Qualidade Total”, que retoma diversas teorias administrativas para aplicá-las na escola, revivendo, de certa forma, o tecnicismo dos anos 70.

Hojas (2011) discutiu a função e a formação do diretor escolar a partir da análise de documentos, como provas e editais, de concursos públicos para provimento do cargo de diretor de escola da rede estadual paulista, no período de 1979 a 2007, e entrevistas com diretores concursados para verificar a concepção que possuem sobre sua função. A autora concluiu que o movimento teórico da Administração Escolar, que caminhou no sentido da adoção de uma postura crítica, se refletiu nos editais e nas provas dos concursos. Porém, ela destacou que é difícil precisar se tal movimento rumo à crítica produziu de fato reflexos nas concepções e práticas dos diretores, pois os profissionais pesquisados esboçaram discursos semelhantes, afirmando a especificidade da atividade administrativa realizada na escola em relação à administração empresarial.

Para tratar do tema papel do diretor, Azevedo (2014) abordou em sua dissertação a Teoria das Representações Sociais, fundamentada em Serge Moscovici. A autora teve como objetivo analisar as representações sociais que os diretores das escolas estaduais da Diretoria Regional de Ensino de Presidente Prudente têm sobre a escola pública e sobre seu papel. O trabalho da autora envolveu 35 diretores de escolas estaduais e ela desenvolveu sua pesquisa por meio da aplicação de questionários. Azevedo (2014) afirma que por meio dos dados foi possível conhecer o perfil dos diretores, as dificuldades e identificar as representações sociais sobre o diretor, a escola pública, o aluno e o professor. Os resultados apontaram o diretor escolar como profissional sobrecarregado e que não demonstra uma representação social positiva acerca dos aspectos que abrangem a escola pública.

Dentro do tema **narrativas de/sobre diretores** foram selecionadas quatro pesquisas. Estas pesquisas têm em comum a busca por apresentar as experiências de diretores por meio de entrevistas narrativas com os próprios diretores e/ou com a equipe escolar. A dissertação de Gonçalves (2009) apresentou um "inventário memoriográfico" das experiências de diretoras da rede estadual de Minas Gerais, no período de 1960 a 1980. O objetivo foi investigar a trajetória das diretoras, tendo como procedimento metodológico a realização de entrevistas narrativas com ex-diretoras aposentadas da rede estadual mineira, na região de Itajubá. A pesquisa procurou evocar o cotidiano vivido pelas diretoras, suas dificuldades e percepções sobre a gestão escolar. As narrativas destacaram, como ponto comum, um modo burocrático de administrar a escola, proveniente da política educacional do período. Além disso, foi observada ênfase nas tarefas administrativas, compromisso com a aprendizagem, obediência à legislação e orgulho em relação à disciplina, organização das escolas e cuidado com as crianças. Para a autora, sua pesquisa possibilitou às ex-diretoras uma reflexão sobre a própria história e pode contribuir também como fonte de reflexão e aprendizagem para os profissionais em atividade.

Cruz (2012) tomou como objeto de estudo o diretor escolar na complexidade do cotidiano para discutir seu processo de formação no ambiente de trabalho. A autora desenvolveu a pesquisa utilizando narrativas com diversos profissionais da equipe escolar e abordou o tema por meio de três histórias retiradas do cotidiano da escola. Segundo a pesquisadora, de cada história foi extraída uma lição para o exercício da gestão, que seriam os resultados da pesquisa. Conforme a autora, as lições são: i) ainda que seja procedente de uma visão tradicional de gestão, é responsabilidade do diretor gerir os conflitos relativos aos espaços e tempos na escola; ii) é imprescindível o contato constante com a comunidade para que a gestão democrática seja efetivada; iii) as políticas públicas que são expressas por meio de judicialização precisam ser revistas, para que as soluções não sejam personalizadas.

A tese de Rodrigues (2017) resgatou a trajetória profissional da pesquisadora como diretora de escola, tratando-se, portanto, de uma pesquisa autobiográfica. O objetivo da pesquisa foi compreender os sentidos atribuídos por educadores às cenas do cotidiano escolar registrado em fotografias.

Rodrigues (2017) utilizou as narrativas dos funcionários da escola sobre as imagens, cotejando-as com a sua própria narrativa como gestora. Dentre os resultados obtidos, a autora apontou: i) o diretor é aquele que estimula o grupo a trabalhar por objetivos comuns; ii) a escola é lugar de formação para todos os profissionais que nela atuam; iii) organizar a escola coletivamente torna o trabalho do diretor mais produtivo e representativo; iv) os registros fotográficos podem ser usados como recursos narrativos e reflexivos do fazer pedagógico; v) narrar histórias profissionais possibilita adquirir consciência sobre o próprio trabalho, sendo uma forma de captar o sentido das escolhas e do lugar ocupado na escola.

Arruda (2017) pesquisou a atuação do diretor escolar a partir da abordagem multirreferencial do filósofo Jacques Ardoino. O objetivo da pesquisa foi propor a contribuição dessa abordagem para a atuação do diretor de escola. A autora utilizou como instrumentos o diário de campo, observação e entrevistas narrativas com diretores. Ela concluiu que existe o entendimento da importância das ações pedagógicas na atuação do diretor escolar; porém, na prática, isso não ocorre devido à demanda de trabalho burocrático e pelo fato de que esse profissional não consegue ter um olhar plural para o processo educacional, de maneira que haja reflexão sobre a atuação. Segundo a autora, é importante compreender que o olhar pedagógico vai além da realização de ações administrativas ou pedagógicas, devendo abranger todos os aspectos que envolvem a escola.

Os dois estudos que tratam de **questões de gênero na gestão escolar** são a dissertação de Frazão (2009) e a tese de Monteiro (2019). Seguindo uma vertente política, a dissertação de Frazão (2009) investigou o cotidiano das mulheres diretoras em uma localidade próxima de São Luís/MA (Paço do Lumiar) para discutir o empoderamento feminino no contexto da gestão escolar. A pesquisa procurou identificar a relação entre os saberes e poderes das diretoras, assim como compreender o entrelaçamento entre a territorialidade e o empoderamento político, social e psicológico dessas mulheres. A autora chegou à conclusão de que as diretoras exercem o empoderamento político em outras instâncias coletivas além da escola, como associações de bairro, e possuem consciência do poder que detêm. A autora defende que a gestão escolar é um espaço de atuação que possibilita a ampliação do poder feminino na sociedade, colocando a mulher em ação em um território tradicionalmente masculino.

Já a tese de Monteiro (2019) fez uma análise da influência do gênero na gestão escolar na educação infantil. O objetivo do trabalho foi analisar como o gênero influencia as trajetórias de diretores e diretoras da educação infantil que ingressaram no cargo por concurso público na rede municipal de Campinas/SP. A autora concluiu que existe uma hierarquia de gênero na carreira docente, com um percentual maior de homens nos cargos de supervisão e direção. A pesquisa mostrou que a maior parte dos entrevistados não foi professor da educação infantil, ingressando na área diretamente no cargo de direção e que existem diferenças entre as trajetórias de homens e mulheres no que se refere à idade de ingresso no mercado de trabalho, conciliação entre trabalho remunerado e não remunerado, assim como incentivos recebidos para ascensão na carreira.

A tese de Fraiz (2013) abordou o tipo de **provimento do cargo** de diretor como condicionante do imaginário de poder e autoridade na escola. O objetivo da pesquisa foi identificar e compreender elementos do imaginário de poder e autoridade de diretores concursados e eleitos e a influência desses imaginários na relação com a equipe escolar, com a comunidade e órgãos gestores. A autora trabalhou com análise documental, entrevistas e grupos focais, fazendo um comparativo do cargo nos estados de São Paulo e Minas Gerais. Ela concluiu que os documentos do Estado de Minas Gerais revelam um imaginário mais democrático que os de São Paulo. Ainda, os gestores expressaram que conhecimento técnico, tempo de atuação, experiência anterior, exercício da liderança e forma de acesso ao cargo, são fontes de autoridade e poder. Porém, o fator determinante, em última instância, é atuação do diretor diante da complexidade das demandas que enfrenta.

A dissertação de Silveira (2016) buscou ouvir diretores escolares que foram indicados ao cargo para refletir sobre a atuação deles, considerando tal forma de provimento. A autora teve como objetivo analisar as percepções de quatro diretores sobre seus cargos, a fim de compreender possíveis relações destas com a forma de provimento por indicação. Como conclusão, Silveira (2016) afirmou que os diretores entrevistados demonstraram ter uma concepção essencialmente técnica da função, o que indicaria um estreito alinhamento com as orientações da secretaria municipal de Educação, corroborando a ideia de que o provimento do cargo por indicação política exerce influência sobre as percepções dos gestores em relação às suas atuações e ao próprio cargo.

Costa (2011), investigou a **subjetividade do diretor** por meio de uma análise psicológica, especificamente pela psicanálise, com amparo na obra de Sigmund Freud. O objetivo da pesquisa foi estudar a subjetividade à luz da psicanálise para compreensão da constituição do gestor escolar a partir da trajetória educacional e atuação profissional, como também para reconhecer a dimensão inconsciente que permeia as relações da equipe escolar. A autora destacou como resultado a observação de elementos relevantes na constituição do gestor e no relacionamento entre os membros da equipe, como o efeito de rememorar, a singularidade da gestão permeada por desejos e saberes, os laços de identificação entrelaçados a atos colaborativos e às complexas relações intersubjetivas desenvolvidas na escola.

Seguindo um percurso diverso, a dissertação de Almeida (2016) tratou da subjetividade do diretor em sua relação com o processo de democratização da escola pública. O problema da pesquisa foi investigar como o diretor se posiciona diante do processo de democratização. A autora analisou os discursos dos diretores acerca da gestão da escola e da educação no Brasil. A pesquisa demonstrou que, em geral, os discursos sobre a gestão democrática a definem como o modelo de gestão em que o diretor permite a entrada da família dos alunos na escola, para que possam participar emitindo opiniões. A autora apontou que o acesso da família à escola se limita a assuntos pontuais, sendo que a maioria das decisões continua centralizada no diretor. A autora concluiu que o discurso da gestão democrática pelo livre acesso dos pais à escola mantém

ocultos mecanismos que reforçam o autoritarismo do diretor e afasta a escola de um real processo de democratização.

A dissertação de Mazon (2012) abordou o tema **mal-estar docente em gestores**, assunto de efetivo interesse para a pesquisa no âmbito da gestão escolar. O objetivo principal foi identificar as ocorrências de licenças para tratamento de saúde em gestores escolares e analisar quais fatores estressores podem estar relacionados ao mal-estar docente nesses profissionais. O estudo confirmou avanços de problemas de saúde generalizados, crescimento pela procura por procedimentos de saúde, principalmente no segundo semestre letivo do ano pesquisado, assim como o aumento do número de atestados em episódios breves de adoecimento. O estudo apresentou dados quantitativos das licenças médicas e aplicação de questionário, excluindo como objetivo a interpretação do fenômeno do mal-estar docente nos diretores escolares.

5. Considerações finais

O levantamento bibliográfico realizado revelou a prevalência de pesquisas que se concentram na atuação cotidiana dos diretores escolares, destacando os desafios de articular diferentes aspectos da função, como o pedagógico e o administrativo, além do aumento da carga de trabalho dos diretores devido à implementação de políticas educacionais neoliberais. Tais políticas resultaram na adoção de um modelo de gestão escolar gerencialista como padrão.

Também foi observado que as pesquisas sobre o perfil dos diretores variam consideravelmente de acordo com os objetivos. Algumas são semelhantes à proposta da pesquisa de mestrado que deu origem a esse levantamento, cujo objetivo se trata de construir um perfil dos diretores com dados censitários e suas percepções. Outras pesquisas têm o propósito de definir um perfil ideal de diretor, a partir da identificação de características esperadas para um bom gestor.

No contexto das pesquisas sobre a identidade dos diretores, tornou-se evidente a importância de investigar a essência do papel desempenhado por eles, explorando suas trajetórias de vida, os modos de constituição da identidade profissional e também dificuldades que influenciam nesse processo. Convém ressaltar que as pesquisas realizadas a partir de narrativas também se mostraram bastante relevantes, visto que propiciaram visibilidade ao diretor de escola enquanto sujeito e o consideraram em sua individualidade.

Como instrumento para embasar uma pesquisa mais ampla, esse levantamento possibilitou identificar como o tema tem sido abordado na academia, o que permitiu fundamentar melhor a pesquisa e visualizar caminhos. O levantamento tornou visível as divergências e convergências entre os estudos encontrados e esta pesquisa, apontando possibilidades e lacunas sobre o objeto de estudo. Assim, ficou evidente a importância da investigação em territórios pouco explorados até o momento, como a pesquisa de perfil dos profissionais de um sistema de ensino e também as narrativas como forma de evocar as experiências dos diretores.

Por fim, defende-se a importância de conhecer o ser diretor escolar por meio de uma abordagem que considere e valorize a individualidade e as práticas cotidianas, considerando a relevância desse profissional que, ao atuar como articulador da proposta pedagógica, pode direcionar seu trabalho na escola pública tanto para a consecução de uma educação emancipatória quanto para a perpetuação de uma educação reprodutivista.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Nathália Suppino Ribeiro de. **O diretor de escola e a produção de subjetividade: desafios da democratização da escola pública**. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2016.

ARF, Fabiana Aparecida. **O papel do diretor na administração escolar: ontem e hoje**. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". Marília, 2007

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

AZEVEDO, Patrícia Cralcev. **As representações sociais dos diretores das escolas estaduais da Diretoria de Ensino de Presidente Prudente-SP sobre seu papel e sobre a escola pública**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". Presidente Prudente, 2014.

BAYER, Liane de Oliveira. **Educador e gestor ou educador vs gestor? Os dilemas e tensões de uma gestão escolar gerencialista**. 2015. Dissertação. (Mestrado em Ciências Humanas e Sociais) - Universidade Federal do ABC. Santo André, 2015.

BERTOCHI, Patrícia Ribeiro Tempesta. **O trabalho cotidiano da gestão escolar: percepções dos diretores da educação infantil da rede municipal de Araraquara**. 2016. Dissertação. (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2016

BRAGA, Luíz Ricardo Pereira de Almeida. **A intensificação do trabalho do diretor escolar**. 2016. Dissertação. (Mestrado em Educação) - Universidade de Brasília. Brasília, 2016.

CAMPOS, Marli. **A construção social do conceito de "bom" gestor**. 2010. Dissertação. (Mestrado em Educação) - Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2010.

COSTA, Sônia Gláucia. **Subjetividade e complexidade na gestão escolar: um estudo de caso com participantes da Escola de Gestores 2010.** 2011. Dissertação. (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília. Brasília, 2011.

CRUZ, Rúbia Cristina. **A gestora escolar entre a prática e a gramática.** 2012. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2012.

CUNHA, Delcimar de Oliveira. **Projeto de vida e constituição da identidade: um estudo com diretores de escola pública.** 2009. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.

FRAIZ, Rosana Cristina Carvalho. **O imaginário de poder e autoridade e a gestão escolar.** 2013. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". Araraquara, 2013.

FRANCISCO, Iraci José. **A atuação do diretor de escola pública: determinações administrativas e pedagógicas do cotidiano escolar.** 2006. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2006.

FRAZÃO, Maria das Dores Cardoso. **Em cena: empoderamento de mulheres diretoras.** 2009. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Maranhão. São Luís, 2009.

GONÇALVES, Celina Claret de Sousa. **Inventário memóriográfico das experiências de diretoras da rede estadual de ensino público circunscrita à Superintendência Regional de Ensino de Itajubá – Minas Gerais – 1960-1980.** 2009. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009.

HOJAS, Viviani Fernanda. **Formação e função do diretor de escola: análise a partir dos concursos públicos realizados na rede estadual de ensino de São Paulo (1979-2007).** 2011. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". Marília, 2011.

LIMA, Marcos Welington de. **As exigências de performatividade e seus impactos na identidade dos diretores escolares: município de Contagem/MG.** 2011. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2011.

LOPES, Natalina Francisca Mezzari. **A função do diretor do ensino fundamental e médio: uma visão história e atual.** 2002. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas, 2002

MARANGONI, Ricardo Alexandre. **O nome e seus desafios: representações sociais do diretor/gestor escolar acerca do seu agir profissional.** 2017. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Metodista de São Paulo. São Paulo, 2017.

MAZON, Cátia Cristina Xavier. **O mal-estar docente em gestores escolares.**2012. Dissertação (Mestrado em Psicologia do Desenvolvimento e Aprendizagem) - Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”. Bauru, 2012

MELLO, Marcia Maria de. **Diretores de escola: o que fazem e como aprendem.** 2014. Tese (Doutorado em Educação) -Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2014.

MONTEIRO, Mariana Kubilius. **Gênero e gestão da educação infantil: trajetórias e experiências de homens e mulheres que trabalham como diretores(as) educacionais.** 2019. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2019.

OLIVEIRA, Alexsandra dos Santos. **Experiência, escuta e diálogo: uma descrição compreensiva-hermenêutica na constituição do ser-gestor-escolar.**2016. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória, 2016.

OLIVEIRA, Hebe Brito de. **O perfil dos diretores e da gestão de escolas públicas urbanas das capitais brasileiras: um estudo a partir do SAEB 2003.**2010. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Duque de Caxias, 2010.

RIBEIRO, Helena Cardoso. **Diretor de escola: novos desafios, novas funções.**2012. Dissertação (Mestrado em Educação) -Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2012.

RODRIGUES, Andréa De Andrade Marangoni. **Entre rastros, lembranças e palavras: a constituição profissional e pessoal da gestora, no cotidiano escolar.**2017. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2017.

SANCHES, Sandra Maria. **Percursos: práticas dos diretores de escola da rede municipal de São Paulo.** Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2019.

SANTOS, Bianca Bezerra dos. **Trajetória de vida e práticas de gestão escolar.** 2017. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2017.

SILVA, Tathyana Gouvêa da. **Diretor em ação: entre a burocracia e o cotidiano da escola.** 2010. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2010.

SILVEIRA, Caroline Rodrigues. **Possíveis relações entre formas de provimento do cargo e percepções de diretores escolares sobre o exercício de suas funções.** 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2016.

SOLIGO, Marinez Gasparin. **Perfil da gestão e dos gestores nas escolas estaduais da região da AMOP: uma análise dos questionários contextuais da Prova Brasil.** 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Cascavel, 2019.

SOUZA, Angelo Ricardo de. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil.** 2006. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2006. P

SZABELSKI, Edilene Moro. **Políticas educacionais e a gestão escolar: os requisitos que compõem o perfil do diretor no contexto da escola pública.** 2006. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, 2006.

TERTO, Daniela Cunha. **O trabalho do gestor escolar: intensificação e implicações administrativas e pedagógicas na gestão da escola.** 2012. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2012.

Recebido em: 12 de dezembro de 2022.

Aceito em: 20 de outubro de 2023.

Publicado em: 03 de janeiro de 2024.