

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO E SABERES NA GESTÃO ESCOLAR: UMA ABORDAGEM TEÓRICA E BIBLIOGRÁFICA

THE IMPORTANCE OF TRAINING AND KNOWLEDGE IN SCHOOL MANAGEMENT: A THEORETICAL AND BIBLIOGRAPHIC APPROACH

FERNANDA DAS GRAÇAS SOUZA

RESUMO

Este artigo aborda a complexa inter-relação entre teoria e prática na formação de gestores escolares, com foco nos desafios contemporâneos que envolvem a inovação e a adaptação no contexto da gestão educacional. A partir de uma abordagem qualitativa e interpretativa, o estudo analisa uma vasta gama de referências bibliográficas, buscando identificar as dificuldades e limitações na aplicação das teorias educacionais no cotidiano das escolas. Além disso, o texto explora como essas práticas teóricas, muitas vezes concebidas em contextos acadêmicos, enfrentam obstáculos quando transpostas para a realidade escolar, onde as dinâmicas e demandas são distintas e em constante evolução. O estudo destaca a importância de uma integração mais efetiva entre teoria e prática, argumentando que a formação de gestores deve ir além da mera transmissão de conhecimento teórico, incorporando também estratégias práticas que preparem os gestores para os desafios reais do ambiente educacional. A necessidade de inovação e adaptação é enfatizada como essencial para que os gestores possam responder de maneira eficaz às transformações contínuas no campo educacional, que exigem novas competências e abordagens flexíveis. O artigo propõe reflexões sobre como os gestores escolares podem se adaptar a um ambiente educacional em constante mudança, sugerindo que a formação contínua e a capacidade de integrar teoria e prática de maneira eficaz são cruciais para uma gestão escolar bem-sucedida. Conclui com a recomendação de que a formação de gestores deve ser repensada para atender melhor às necessidades práticas e imediatas das escolas, promovendo uma gestão que seja tanto inovadora quanto adaptativa.

Palavras chave: Gestão Escolar; Teoria e Prática; Inovação Educacional.

ABSTRACT

This article addresses the complex interrelationship between theory and practice in the training of school managers, with a focus on contemporary challenges involving innovation and adaptation in the context of educational management. Based on a qualitative and interpretative approach, the study analyzes a wide range of bibliographic references, seeking to identify the

difficulties and limitations in applying educational theories to the daily routines of schools. Furthermore, the text explores how these theoretical practices, often conceived within academic settings, encounter obstacles when transferred to school realities, where dynamics and demands are distinct and constantly evolving. The study highlights the importance of more effective integration between theory and practice, arguing that the training of school managers should go beyond the mere transmission of theoretical knowledge, incorporating practical strategies that prepare them for the real challenges of the educational environment. The need for innovation and adaptation is emphasized as essential for school leaders to respond effectively to continuous transformations in the educational field, which require new skills and flexible approaches. The article offers reflections on how school managers can adapt to an ever-changing educational environment, suggesting that ongoing professional development and the ability to effectively bridge theory and practice are crucial for successful school management. It concludes by recommending that the training of school managers should be rethought to better address the practical and immediate needs of schools, promoting leadership that is both innovative and adaptive.

Keywords: School Management; Theory and Practice; Educational Innovation.

INTRODUÇÃO

A gestão escolar ocupa uma posição estratégica e complexa nas instituições de ensino, sendo um elemento chave para o desenvolvimento e a qualidade da educação. Mais do que simplesmente executar funções administrativas, o gestor escolar é responsável por liderar processos pedagógicos, criar um ambiente de aprendizagem positivo e garantir a implementação eficaz das políticas educacionais. Dentro desse contexto, a formação acadêmica e os saberes práticos tornam-se essenciais para que os gestores possam enfrentar os desafios impostos pela educação contemporânea. Este artigo visa explorar a importância da formação e dos conhecimentos necessários para uma gestão escolar eficaz, com base na literatura, em especial no estudo de Carina Guimarães das Neves, que discute a formação dos gestores e os saberes indispensáveis para o exercício da função.

A problemática central desta pesquisa é a seguinte: de que maneira a formação acadêmica e a prática cotidiana se complementam para preparar gestores escolares para os desafios da gestão educacional?. Parte-se do pressuposto de que, embora a formação inicial dos gestores escolares no Brasil tenha um enfoque teórico e normativo, ela não oferece suporte completo para os desafios diários enfrentados nas escolas, o que exige uma constante atualização através da formação continuada. Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é analisar como os saberes teóricos e

práticos adquiridos ao longo da formação inicial e continuada influenciam diretamente na atuação e eficácia do gestor escolar.

A tipologia utilizada para esta pesquisa é bibliográfica e teórica, com base na análise de estudos já publicados sobre a formação de gestores escolares e suas implicações práticas. A escolha desse método justifica-se pela necessidade de compreender as tendências e desafios enfrentados na gestão escolar, com base em contribuições teóricas consagradas.

A justificativa para o desenvolvimento deste tema está relacionada à crescente demanda por gestores escolares capacitados, especialmente diante das constantes mudanças nas políticas educacionais e dos avanços tecnológicos que transformam o ambiente escolar. Há uma necessidade urgente de que esses profissionais estejam bem preparados, tanto no aspecto teórico quanto prático, para implementar estratégias que garantam a melhoria do ensino e a inclusão de novas metodologias educacionais.

A metodologia adotada neste trabalho consistiu em uma abordagem qualitativa, que envolveu a análise crítica e reflexiva de referências bibliográficas relevantes sobre a gestão escolar, com foco específico na integração entre teoria e prática e nos desafios contemporâneos relacionados à inovação e adaptação. A escolha pela pesquisa qualitativa se justifica pela necessidade de compreender de forma aprofundada e contextualizada as dinâmicas complexas que envolvem a formação e atuação dos gestores escolares, bem como os impactos das práticas inovadoras no ambiente educacional.

Para a construção deste estudo, foram analisadas diversas fontes teóricas, incluindo livros, artigos acadêmicos e documentos oficiais que abordam os aspectos da gestão escolar sob diferentes perspectivas. A revisão bibliográfica permitiu identificar as principais teorias e práticas que orientam a gestão escolar contemporânea, além de destacar os desafios enfrentados pelos gestores na aplicação prática dessas teorias em contextos reais. A análise das referências foi conduzida de forma a relacionar os conceitos teóricos com exemplos práticos e estudos de caso, proporcionando uma visão integrada e crítica sobre o tema.

O trabalho também utilizou uma abordagem interpretativa, que buscou não

apenas descrever os desafios e práticas na gestão escolar, mas também propor reflexões e discussões sobre como esses desafios podem ser enfrentados de maneira eficaz. Essa metodologia interpretativa foi fundamental para identificar as lacunas existentes entre teoria e prática, bem como para sugerir caminhos possíveis para a inovação e adaptação na gestão escolar, sempre com base nas evidências encontradas na literatura especializada.

Este trabalho contribui para o debate sobre a importância da formação do gestor escolar ao propor uma reflexão sobre a interação entre teoria e prática na formação de profissionais que devem não só dominar conhecimentos técnicos, mas também estar aptos a liderar processos de inovação e gestão humana no ambiente escolar.

DESENVOLVIMENTO

A gestão escolar desempenha um papel fundamental nas instituições de ensino, sendo um dos fatores mais determinantes para o sucesso e a qualidade educacional. O gestor escolar, além de lidar com funções administrativas e organizacionais, é responsável por liderar processos pedagógicos, promover um ambiente de aprendizagem positivo e assegurar a aplicação eficiente das políticas educacionais. Dada a complexidade dessas responsabilidades, a formação acadêmica e a experiência prática tornam-se indispensáveis para que o gestor esteja preparado para enfrentar os desafios da educação contemporânea. Neste contexto, a articulação entre teoria e prática na formação desses profissionais é essencial, como aponta o estudo de Carina Guimarães das Neves, que será explorado neste artigo para analisar os saberes necessários à gestão escolar eficaz.

A DUALIDADE ENTRE TEORIA E PRÁTICA NA FORMAÇÃO DOS GESTORES ESCOLARES

A formação de gestores escolares é um processo que, idealmente, deve equilibrar o conhecimento teórico com a experiência prática. Contudo, na realidade, observa-se uma dualidade persistente entre esses dois componentes, o que gera

desafios significativos para a efetividade da gestão escolar. Teorias educacionais e princípios de gestão são ensinados nas universidades, mas sua aplicação no contexto real das escolas pode se mostrar distante e, por vezes, inadequada. Essa desconexão entre teoria e prática é uma das questões mais debatidas no campo da educação, exigindo uma reflexão aprofundada sobre como essas duas esferas podem ser melhor integradas na formação de gestores escolares.

Gestão escolar o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito das suas competências) da participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e auto-controle (acompanhamento e avaliação com retorno de informação) (LÜCK, 2009, p. 22).

A literatura destaca que a formação teórica fornece a base necessária para a compreensão dos processos educativos e das políticas públicas, mas ela sozinha não é suficiente para preparar os gestores para as complexidades do ambiente escolar. Lück (2000) observa que a capacitação teórica, por si só, tende a ser insuficiente se não houver uma aplicação prática concomitante. A autora argumenta que a formação dos gestores deve incluir experiências práticas que permitam a aplicação dos conceitos teóricos em situações reais, contribuindo para o desenvolvimento de competências que são essenciais para a liderança escolar.

Além disso, Costa, Lima e Leite (2015) afirmam que a formação centrada na escola representa uma abordagem que pode reduzir a distância entre teoria e prática. Essa perspectiva propõe uma "racionalidade prático-reflexiva", na qual as experiências cotidianas dos gestores escolares são integradas ao processo formativo, permitindo que os problemas e desafios enfrentados no contexto real da escola sejam analisados e solucionados com base nos conhecimentos teóricos adquiridos. Essa abordagem sugere uma mudança de paradigma, movendo-se da racionalidade técnica, que separa o saber do fazer, para uma prática reflexiva, que valoriza a experiência como parte fundamental do aprendizado.

No entanto, apesar dessas propostas teóricas, a prática da formação de gestores ainda enfrenta barreiras significativas. A falta de uma articulação efetiva

entre os conteúdos teóricos e as demandas práticas da gestão escolar é uma das principais críticas feitas por especialistas. Muitos cursos de formação e capacitação se concentram em oferecer uma base teórica sólida, mas negligenciam a necessidade de contextualizar esses conhecimentos dentro da realidade das escolas. Como resultado, os gestores frequentemente se sentem despreparados para lidar com situações complexas que exigem uma aplicação prática imediata dos conceitos teóricos aprendidos.

Em alguns cursos de formação de professores, ainda hoje, vemos práticas centradas em uma lógica tradicional transmissiva que não tem relação com o cotidiano escolar nem tão pouco com as necessidades existentes em sala de aula. Outros possuem um caráter individualista, marcados por um modelo tecnicista, com ações isoladas e pontuais. E há outros, ainda, que visam à indústria de formação, em que ela é tida como mercadoria, e cabe aos professores colecionar certificados. (MATTOS E MATTOS, 2018, p. 39).

Outro aspecto crítico é a ausência de uma formação continuada que seja verdadeiramente eficaz e relevante para os gestores escolares. A formação inicial é importante, mas o desenvolvimento das habilidades necessárias para a gestão escolar exige uma aprendizagem contínua, que acompanhe as mudanças nas políticas educacionais e as novas demandas do ambiente escolar. Programas de formação em serviço são fundamentais nesse sentido, mas ainda precisam ser melhor estruturados para garantir que ofereçam suporte prático aos gestores em sua rotina diária. Como destacado por Souza e Oliveira (2018), a formação continuada deve ser um processo dinâmico e flexível, que permita aos gestores adaptar suas práticas às novas realidades educacionais.

A dualidade entre teoria e prática na formação de gestores escolares também tem implicações diretas na qualidade da educação oferecida aos estudantes. Gestores que não conseguem integrar efetivamente a teoria com a prática podem ter dificuldades em implementar políticas educacionais de maneira eficaz, o que pode afetar negativamente o desempenho das escolas. A literatura sugere que a formação de gestores deve ser repensada para incluir práticas pedagógicas que incentivem uma reflexão crítica sobre a aplicação dos conhecimentos teóricos, promovendo uma gestão escolar mais eficaz e alinhada com as necessidades reais das escolas.

Em resumo, a formação de gestores escolares deve buscar um equilíbrio entre

teoria e prática, assegurando que os futuros líderes educacionais estejam não apenas bem informados, mas também preparados para aplicar seus conhecimentos em situações concretas. Isso exige uma reformulação dos currículos de formação, a inclusão de experiências práticas significativas e o desenvolvimento de programas de formação continuada que atendam às necessidades específicas dos gestores escolares. Só assim será possível superar a dualidade entre teoria e prática, garantindo uma gestão escolar mais eficiente e uma educação de qualidade para todos os estudantes.

INTEGRAÇÃO TEÓRICO-PRÁTICA NA GESTÃO ESCOLAR

A integração entre a teoria e a prática na gestão escolar é um dos grandes desafios enfrentados pelos gestores e formadores de gestores educacionais. A prática isolada da teoria pode levar a uma gestão escolar desatualizada e pouco reflexiva, enquanto a teoria, sem o vínculo com a realidade do dia a dia escolar, pode se tornar abstrata e desconectada das necessidades concretas da escola. Dessa forma, é imperativo que a formação e o desenvolvimento dos gestores escolares busquem um equilíbrio entre esses dois aspectos, promovendo uma gestão que seja ao mesmo tempo fundamentada em conhecimentos sólidos e capaz de responder às demandas práticas do cotidiano escolar.

A literatura educacional enfatiza a importância de modelos formativos que permitam a articulação entre teoria e prática. Segundo Freire (1996), a prática educativa deve ser entendida como um processo dinâmico, no qual a teoria é continuamente reavaliada à luz das experiências práticas. Para ele, a teoria deve servir como uma ferramenta para a ação, e a prática, por sua vez, deve ser uma fonte constante de questionamento e refinamento da teoria. Essa visão dialética é essencial para uma gestão escolar eficaz, na qual o gestor é capaz de tomar decisões informadas e reflexivas, que considerem tanto os princípios teóricos quanto as particularidades do contexto escolar.

No contexto da gestão escolar, a integração teórico-prática pode ser promovida através de estratégias de formação que incentivem a reflexão crítica sobre as práticas de gestão. Lima e Silva (2017) defendem que a formação dos gestores deve incluir momentos de análise crítica das experiências vividas, conectando-as com os

referenciais teóricos abordados durante a formação. Isso pode ser feito, por exemplo, por meio de estudos de caso, oficinas de planejamento participativo e projetos de intervenção que permitam aos gestores aplicar os conceitos teóricos em situações reais, ao mesmo tempo em que refletem sobre os resultados de suas ações.

A integração teórico-prática também pode ser fortalecida pela colaboração entre gestores escolares e pesquisadores. Parcerias entre universidades e escolas, por exemplo, podem criar espaços para que gestores e acadêmicos trabalhem juntos na construção de conhecimentos que sejam ao mesmo tempo teoricamente robustos e aplicáveis na prática. Tardif e Lessard (2005) destacam a importância dessas parcerias para o desenvolvimento profissional contínuo dos gestores, permitindo que a pesquisa acadêmica seja informada pela prática escolar e que os gestores se apropriem de novos conhecimentos que possam enriquecer suas práticas.

Na maioria de nossas escolas, ainda prevalece a concepção técnico-científica de gestão a partir da qual perdura uma visão burocrática e tecnicista de escola. Neste caso, a direção fica situada sobre uma ou duas pessoas, com decisões verticais, baseada em uma realidade objetiva e neutra, focando em aspectos de eficiência e eficácia e em resultados nos moldes da administração gerencial (GARCIA E MIRANDA, 2017, p. 212).

Por fim, a formação continuada é um componente crucial para a integração entre teoria e prática na gestão escolar. Como argumenta Libâneo (2012), a formação inicial, embora fundamental, não é suficiente para lidar com as complexidades da gestão escolar contemporânea. A formação continuada, que oferece aos gestores oportunidades regulares de atualização e reflexão sobre suas práticas, é essencial para que eles possam se manter alinhados com as novas teorias e práticas emergentes no campo da educação. Dessa forma, a integração teórico-prática na gestão escolar não é um evento único, mas um processo contínuo, que requer compromisso e envolvimento constante dos gestores em sua formação e desenvolvimento profissional.

INOVAÇÃO E ADAPTAÇÃO: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS NA GESTÃO ESCOLAR

A inovação e adaptação na gestão escolar são fundamentais para o sucesso das instituições de ensino em um cenário marcado por rápidas mudanças tecnológicas, sociais e econômicas. Na contemporaneidade, os gestores escolares

enfrentam o desafio de equilibrar a tradição com a modernidade, garantindo que as práticas educativas acompanhem as transformações da sociedade sem perder a essência dos valores educacionais. Segundo Cruz (2015), a capacidade de adaptação dos gestores é um fator crucial para que as escolas possam responder de forma eficiente às demandas atuais, promovendo um ambiente de aprendizado que seja tanto inovador quanto inclusivo.

O avanço tecnológico trouxe novas ferramentas e metodologias que têm o potencial de transformar a educação. No entanto, a implementação dessas inovações exige uma gestão escolar competente e flexível, capaz de integrar novas tecnologias ao currículo de forma eficaz. Conforme Machado (2000), a formação contínua dos gestores é essencial para que eles possam adquirir as competências necessárias para conduzir essas mudanças, sendo a atualização constante um pré-requisito para que as inovações sejam bem-sucedidas. A formação dos gestores deve ser orientada não apenas para a aplicação de novas tecnologias, mas também para a compreensão crítica dessas ferramentas, permitindo que sejam utilizadas de maneira pedagógica e eficaz.

O saber não é uma coisa que flutua no espaço; o saber dos professores é o saber deles e está relacionado com a pessoa e a identidade deles, com sua experiência de vida e com sua história profissional, com as relações com os alunos em sala de aula e com os outros atores escolares na escola, etc. Por isso é necessário estudá-lo relacionando-os com esses elementos constitutivos do trabalho docente. (TARDIFF, p. 11, 2005)

Além da tecnologia, outro aspecto relevante da inovação na gestão escolar é a adaptação das práticas pedagógicas para atender às necessidades diversificadas dos alunos. A globalização e as mudanças nas dinâmicas sociais requerem que as escolas sejam espaços inclusivos e que respeitem as diferentes culturas e modos de aprendizado. Nesse sentido, a gestão escolar deve promover um ambiente de respeito à diversidade e incentivar práticas pedagógicas que sejam flexíveis e adaptáveis. Como destaca Silva (2012), a adaptação pedagógica é um dos pilares para garantir que todos os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade, independentemente de suas condições socioeconômicas ou culturais.

Contudo, a inovação na gestão escolar não deve ser vista apenas como a introdução de novas tecnologias ou metodologias. Ela também envolve a capacidade

dos gestores de reavaliar constantemente as práticas existentes e adaptá-las às novas realidades. A resiliência e a capacidade de adaptação são competências essenciais para os gestores, que precisam estar preparados para lidar com situações imprevistas e mudanças rápidas. Como observado por Ferreira (2018), a gestão escolar eficiente é aquela que consegue se adaptar rapidamente às novas demandas, sem perder de vista os objetivos educacionais centrais da instituição.

A resistência às mudanças, tanto por parte dos gestores quanto dos professores e demais membros da comunidade escolar, pode ser um obstáculo significativo para a inovação. É fundamental que os gestores adotem uma postura de liderança participativa, envolvendo todos os stakeholders no processo de mudança e garantindo que as inovações sejam implementadas de forma colaborativa e consensual. Dessa forma, a gestão escolar pode criar um ambiente propício para a inovação, onde todos os membros da comunidade escolar se sintam parte do processo e contribuam ativamente para a melhoria contínua da instituição.

Além disso, é importante que a inovação e a adaptação na gestão escolar sejam acompanhadas de uma avaliação contínua dos resultados. O monitoramento e a avaliação das práticas inovadoras são essenciais para identificar o que está funcionando e o que precisa ser ajustado. Essa prática garante que as mudanças introduzidas realmente contribuam para a melhoria da qualidade da educação oferecida pela escola. De acordo com Cruz (2015), a avaliação contínua das práticas de gestão é uma ferramenta poderosa para garantir que a inovação não seja apenas uma moda passageira, mas sim um processo sustentável que realmente faça diferença na vida dos alunos.

Assim, a inovação e adaptação na gestão escolar são processos complexos que exigem uma abordagem holística e colaborativa. Os gestores escolares desempenham um papel crucial nesse processo, pois são os responsáveis por liderar as mudanças e garantir que elas sejam implementadas de forma eficaz e sustentável. Para isso, é essencial que os gestores estejam preparados, sejam resilientes e capazes de envolver toda a comunidade escolar nas iniciativas de inovação. Somente assim as escolas poderão se adaptar às demandas contemporâneas e continuar oferecendo uma educação de qualidade em um mundo em constante transformação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou explorar a complexidade e os desafios contemporâneos enfrentados pelos gestores escolares no processo de integração entre teoria e prática, além de destacar a importância da inovação e adaptação na gestão educacional. Ao longo do texto, foi evidenciado que a formação dos gestores escolares não pode ser dissociada de uma compreensão profunda das necessidades reais do ambiente escolar, que exige uma gestão capaz de equilibrar as demandas teóricas com a aplicação prática eficaz. Essa dualidade entre teoria e prática foi apresentada como um dos principais desafios na formação e atuação dos gestores, enfatizando a necessidade de um constante alinhamento entre as diretrizes teóricas e as exigências do dia a dia escolar.

A inovação e adaptação na gestão escolar foram discutidas como componentes essenciais para a resposta às mudanças rápidas no cenário educacional global. A capacidade dos gestores de implementar novas tecnologias, repensar práticas pedagógicas e envolver a comunidade escolar em processos colaborativos de inovação foi apresentada como fundamental para o sucesso das instituições de ensino. Os gestores, portanto, precisam estar equipados não apenas com conhecimentos teóricos, mas também com habilidades práticas e flexibilidade para se adaptar a contextos diversos e em constante transformação.

Ainda que a inovação seja necessária, foi destacado que ela deve ser conduzida de maneira cautelosa, com uma avaliação contínua dos impactos e resultados das mudanças implementadas. A resistência às mudanças por parte de diversos atores da comunidade escolar foi reconhecida como um desafio, ressaltando a importância de uma liderança participativa e colaborativa para superar esses obstáculos. A capacidade de adaptação e resiliência dos gestores foi apontada como um fator determinante para a implementação bem-sucedida de inovações e para a manutenção da qualidade educacional.

Conclui-se que a gestão escolar contemporânea exige uma abordagem integradora, que combine teoria e prática de forma eficaz, e que esteja aberta à inovação e adaptação, mas sempre com um olhar crítico e avaliativo. A formação dos gestores deve ser contínua e abrangente, capacitando-os para enfrentar os desafios de um cenário educacional em constante evolução. Somente através de uma gestão

escolar dinâmica, reflexiva e colaborativa será possível proporcionar uma educação de qualidade que atenda às necessidades dos alunos e da sociedade.

Os desafios contemporâneos na gestão escolar requerem um equilíbrio delicado entre tradição e inovação, teoria e prática. Os gestores escolares, como líderes educacionais, devem estar preparados para conduzir suas escolas com visão, adaptabilidade e um compromisso constante com a excelência educacional, garantindo que as instituições de ensino estejam prontas para enfrentar os desafios do presente e do futuro.

REFERÊNCIAS

COSTA, R. G.; LIMA, V. A.; LEITE, M. B. **Formação continuada de professores: práticas, concepções e saberes docentes**. Revista Educação em Foco, Juiz de Fora, v. 18, n. 1, p. 123-140, 2015.

CRUZ, A. **Gestão Escolar Democrática no Brasil: Avanços e Desafios**. 2015.

FERREIRA, J. **A Resiliência na Gestão Escolar: Estratégias para Superar Desafios**. 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARCIA, P. S.; MIRANDA, N. A. A gestão escolar e a formação docente: um estudo em escolas de um município paulista. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 12, n. 4, p. 2210-2230, out./dez., 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21723/riaee.v12.n4.out./dez.2017.9283>. Acesso em: 25 ago. 2024.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2012.

LIMA, E. S.; SILVA, M. C. **Formação de gestores escolares: desafios e perspectivas**. São Paulo: Cortez, 2017.

LÜCK, H. A formação de gestores escolares no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 21, n. 73, p. 77-96, 2000.

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

MACHADO, M. **Desafios a Serem Enfrentados na Capacitação de Gestores Escolares**. [S. l.], 2000.

MATTOS, S. M.; MATTOS, J. R. L. **Formação continuada de professores de Matemática**. Curitiba: Appris Editora, 2019.

PARO, V. H. **Administração Escolar**: Introdução Crítica. 16ª ed. São Paulo, Cortez, 2010.

SILVA, Roberto. **A Inclusão Escolar e as Novas Práticas Pedagógicas**. [S. l.], 2012.

SOUZA, M. R.; OLIVEIRA, J. A. A formação continuada e seus desafios para a gestão escolar. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 74, p. 56-73, 2018.

TARDIF, M.; LESSARD, C. **O trabalho docente**: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

AUTOR:

Fernanda das Graças Souza, *Graduada em Letras pela Fundação Educacional de Ituiutaba. E-mail: nandags80@gmail.com.*