

# **Relação de fatores escolares com o desfecho na pré-escola: associação entre a liderança do diretor, a colaboração e a autoeficácia docente no desenvolvimento das crianças**

Hiago César Franklin <sup>1</sup>

Emilia Carolina Bispo dos Santos Augusto <sup>2</sup>

## Resumo

O presente estudo pretende observar a associação entre as práticas de liderança pedagógica do diretor, bem como, da colaboração e da autoeficácia docente com o desenvolvimento de crianças que frequentaram o último ano da pré-escola em 2022. A partir de dados contextuais e das medidas de desenvolvimento cognitivo, objetivou-se modelar equações estruturais (SEM), pelas quais será possível verificar efeitos diretos e indiretos da liderança pedagógica do diretor. Este trabalho faz parte de um estudo longitudinal realizado pelo Laboratório de Pesquisa em Oportunidades Educacionais (LaPOpE/UFRJ) em uma amostra aleatória de 46 escolas públicas da rede municipal do Rio de Janeiro. Os dados foram coletados por meio de questionários contextuais respondidos por diretores, professores e famílias das crianças, e pelo instrumento cognitivo Performance Indicators in Primary School (PIPS) que gera uma medida de desenvolvimento em linguagem e matemática no nível individual. Os resultados mostram que através das práticas de liderança os diretores melhoram o ensino e a aprendizagem indiretamente e de forma mais poderosa por meio de sua influência sobre o planejamento, a organização, a motivação e as condições de trabalho dos professores. Palavras-chave: liderança do diretor; colaboração docente; autoeficácia docente; pré-escola.

## Introdução

A pandemia do covid-19 impactou de forma significativa os desfechos escolares durante o isolamento social impondo grandes desafios para a recomposição das aprendizagens e organização escolar. Nesse sentido, tornou-se imprescindível compreender as relações internas da escola - fatores intra-escolares - e como estas afetam a aprendizagem e desenvolvimento dos alunos. Para além das avaliações já consolidadas como o Saeb e

---

<sup>1</sup>Mestrando pela Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FE/UFRJ). E-mail: hiagocesarfranklin@gmail.com

<sup>2</sup>Mestre em História pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). E-mail: emiliacarolina@gmail.com

indicadores como o Ideb, a avaliação do futuro deve passar pela compreensão das relações existentes na escola e como as ações individuais e crenças podem afetar as práticas individuais e coletivas nos processos de aprendizagem.

Neste trabalho investiga-se a relação entre a aprendizagem das crianças da pré-escola com determinados fatores escolares, sendo eles, a colaboração entre os professores e a autoeficácia docente, assim como, o efeito direto e indireto das práticas de liderança pedagógica de diretores. A literatura internacional destaca a importância das iniciativas dos diretores escolares sobre os resultados educacionais, enfatizando os efeitos da liderança na eficácia dos processos de aprendizagem (BUISSON-FENET, 2015; BRUGGENCATE et al., 2012). Entretanto, um acúmulo significativo de evidências empíricas indica que os efeitos da liderança dos diretores na aprendizagem dos alunos são amplos e ocorrem de forma indireta (LEITHWOOD; SUN, 2018; HECK; HALLINGER, 2014; LEITHWOOD et al., 2010). Nesse sentido, explorou-se a associação entre práticas específicas dos diretores e a manutenção de um ambiente escolar propício para a aprendizagem e o desenvolvimento das crianças na pré-escola (LEITHWOOD, et al., 2019).

### Objetivos

O estudo conta com os seguintes objetivos: a) verificar a relação direta entre a liderança pedagógica do diretor e o desenvolvimento cognitivo das crianças na pré-escola; b) verificar a relação direta entre a liderança pedagógica do diretor com a colaboração e a autoeficácia docente; c) verificar a relação direta entre a colaboração e a autoeficácia docente e o desenvolvimento cognitivo das crianças; d) verificar a relação indireta entre a liderança pedagógica do diretor e o desenvolvimento cognitivo das crianças, isto é, o impacto da liderança do diretor no desfecho escolar através da colaboração e da autoeficácia docente.

### Discussão teórico-metodológica

Diferentes estudos evidenciam a forte relação entre os resultados dos alunos com medidas de clima escolar (PEREIRA, 2021; WANG e DEGOL, 2016; THAPA et al., 2013). Medidas confiáveis relativas ao clima organizacional de uma escola se configuram a partir da percepção de seus membros, podendo se manifestar de forma individual e também compartilhada (BRUNET, 1992). Nesta perspectiva compreendemos a colaboração docente enquanto uma manifestação do clima escolar e que pode ser traduzida a partir da percepção

dos professores (OLIVEIRA; WALDHELM, 2016). Por sua vez, a ideia de autoeficácia docente refere-se às crenças e atitudes que um professor possui relativas ao seu trabalho e ao emprego de práticas que podem trazer mudanças significativas na aprendizagem e desenvolvimento de seus alunos (BANDURA, 1997). Nesse sentido, assumimos que as práticas de liderança pedagógica do diretor impactam determinadas medidas do clima escolar, como a colaboração docente, e que por sua vez, também exerce uma influência sobre a percepção da autoeficácia do professor.

O construto liderança pedagógica é uma abstração teórica que pode ser entendida enquanto uma preocupação com os resultados acadêmicos dos alunos e nesse sentido destina-se a influenciar os processos de ensino e aprendizagem da escola e da sala de aula com o objetivo de melhorar o aprendizado para todos os estudantes (HALLINGER et al. 2020). O clima escolar refere-se à qualidade dos elementos organizacionais da comunidade escolar tendo por base a percepção do conjunto de seus membros e a colaboração docente é uma dimensão específica do clima que está relacionada ao apoio e à coesão entre os professores. De outra parte, o conceito de autoeficácia de Bandura (1997) engloba os estados internos, bem como, as ações tanto individuais quanto coletivas dos indivíduos; esses estados e ações se encontram ligados diretamente às habilidades cognitivas, sociais, emocionais e comportamentais dos indivíduos.

Tendo em vista relevantes pesquisas nacionais sobre a relação entre a liderança dos diretores e os resultados escolares, destaca-se que esses estudos estão concentrados de forma predominante no primeiro e ou no segundo segmento do ensino fundamental e, na sua maioria, utilizam dados transversais e modelos de análise correlacional (OLIVEIRA, 2015; 2018; OLIVEIRA; WALDHELM, 2016; OLIVEIRA; PAES DE CARVALHO, 2015). Os achados empíricos oriundos desses trabalhos apontam para a interpretação de que a liderança do diretor favorece um clima organizacional adequado para um trabalho pedagógico mais eficaz, o que, por consequência, se mostra propício para o bom desempenho dos alunos. Em relação aos estudos em autoeficácia, encontramos na sua maioria pesquisas voltadas para o campo da performance atlética ou para a eficácia de estudantes no ensino médio ou superior.

Carecemos no campo de pesquisa em educação de um maior volume de estudos que utilizem modelos analíticos que permitam verificar os impactos diretos e indiretos de diferentes fatores escolares nas práticas em sala no contexto da educação infantil. Nesse sentido, o presente trabalho busca ampliar o debate ao explorar as relações causais, diretas e indiretas, entre a liderança pedagógica dos diretores, a colaboração docente, a autoeficácia dos professores e o desenvolvimento das crianças que frequentam a pré-escola.

## Desenho e metodologia

O presente trabalho está inserido em um estudo mais amplo denominado “Políticas escolares e práticas em sala associados à aprendizagem de crianças” que pretende identificar políticas da escola, perfil da liderança e processos em sala (padrões de interação entre criança-adulto e práticas pedagógicas) associadas ao desenvolvimento de crianças durante a pré-escola. Esta pesquisa mais ampla é um estudo longitudinal de larga escala que coletou medidas de desenvolvimento cognitivo de alunos da educação infantil (crianças de 4 a 5 anos) desde 2017 em uma amostra aleatória de 46 escolas públicas do município Rio de Janeiro. Para tanto foi utilizado uma adaptação de um instrumento cognitivo chamado Performance Indicators in Primary School (PIPS) que gera uma medida inicial de desenvolvimento em linguagem e matemática no nível individual. Paralelamente foram enviados questionários contextuais aos diretores e professores atuantes na pré-escola, o que no ano de 2022 resultou em altas taxas de resposta (índice de retorno de 100% de diretores e 94% de professores).

O desenho longitudinal do estudo possibilitou observar o desenvolvimento das crianças ao longo da pré-escola em três dimensões: cognitiva, socioemocional e aptidão física. Porém, o foco desta investigação é observar se os dados referentes à dimensão cognitiva, isto é, as medidas de aprendizagem coletadas no ano de 2022, estão associadas às características do contexto, como a liderança do diretor, a colaboração docente e a autoeficácia do professor. Os construtos de interesse deste trabalho, por meio dos instrumentos contextuais, foram medidos através de escalas tipo likert que capturaram o grau de frequência com que professores e diretores realizam determinadas atividades, bem como, a percepção destes em relação à qualidade do ambiente escolar.

Objetivou-se a partir da base de dados contextuais e das medidas de desenvolvimento cognitivo das crianças utilizar a modelagem de equações estruturais (SEM), pelas quais é possível estimar simultaneamente os efeitos diretos e indiretos da liderança pedagógica do diretor e das práticas docentes, bem como, da idéia de autoeficácia do professor. Esta modelagem possibilita aos pesquisadores testar um número maior de relações entre os construtos teóricos que se quer analisar e as variáveis observáveis do fenômeno. O modelo analítico permite a estimativa de relações complexas de causa-efeito em modelos de caminhos com diversas variáveis latentes. Compreendemos que a utilização da modelagem de equações estruturais com mínimos quadrados parciais (PLS-SEM) viabiliza a construção e a validação

de um modelo analítico mais robusto a fim de testar hipóteses de efeitos diretos e indiretos de diferentes fatores escolares no desenvolvimento cognitivo das crianças na pré-escola.

### Resultados e limitações

A qualificação dos professores e do ensino são as variáveis que melhor explicam o processo de melhora dos resultados dos alunos (ROBINSON et al., 2008) o que demonstra a importância de investigar as condições e elementos escolares que permitem que os professores realizem um trabalho eficaz. Nessa perspectiva, nossa hipótese é de que para além da formação, das habilidades cognitivas, dos anos de experiência ou da questão salarial, a autoeficácia docente pode ser forjada e moldada pelas relações e fatores escolares como a gestão e o clima escolar. Os resultados mostram que através das práticas de liderança pedagógica os diretores escolares auxiliam na melhoria do ensino e da aprendizagem indiretamente e de forma mais poderosa por meio de sua influência sobre o planejamento, a organização, a capacidade, a motivação e as condições de trabalho dos professores.

Embora o tamanho da amostra seja aceitável para os parâmetros da modelagem empregada, destacamos o fato de que, em termos gerais, a amostra deste estudo possui um tamanho relativamente pequeno. Trabalhar com uma amostra maior de casos é a condição ideal, pois dessa forma a hipótese nula tende a ser facilitada e o indicador criado pode ser incorporado de forma mais substantiva nas análises. As variáveis do modelo estimado foram agregadas no nível da turma, contudo somente os professores que atuam nas turmas da pré-escola responderam ao questionário contextual. Acreditamos que obter as respostas de todos os professores da unidade escolar, não apenas dos que atuam nas turmas de pré-escola, contribuiria para obtermos uma medida mais precisa acerca da variável colaboração docente, sendo esta uma dimensão do clima escolar.

### Referências:

BANDURA, Albert. Self-efficacy: the exercise of control. Stanford University, W. H Freeman and Company: New York, 1997.

BRUGGENCATE, G.; LUYTEN, H.; SCHEERENS, J.; SLEEGERS, P. Modelando a influência dos líderes escolares no desempenho dos alunos: como os líderes escolares podem fazer a diferença? *Educational Administration Quarterly*, v. 48, n. 4, pág. 699-732, fora. 2012.

BRUNET, L. Clima de trabalho e eficácia da escola. In: NÓVOA, A. (Org.). As organizações escolares em análise. Lisboa: Dom Quixote, 1992. p. 125.

BUISSON-FENET, H. (2015) Les chefs d'établissement français croient-ils au Leadership? Incertitudes des conceptions et contingence des pratiques de mobilização. In: DUTERCQ, Y.; THURLER, MG; PELLETIER, G. (sous la direction de) Le Leadership éducatif: entre défi et fiction. Paris: De Boeck.

HALLINGER, P.; GÜMÜS, S.; BELLIBAS, M. S. 'Are principals instructional leaders yet?' A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, [S.L.], v. 122, n. 3, p. 1629-1650, jan. 2020.

HECK, R. H.; HALLINGER, P. (2014), "Modelar os efeitos da liderança escolar no ensino e aprendizagem ao longo do tempo", *Revista de Administração Educacional*, Vol. 52 No. 5, pp. 653-681.

LEITHWOOD, K.; HARRIS, A.; HOPKINS, D. Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, [S.L.], v. 40, n. 1, p. 5-22, 19 abr. 2019.

LEITHWOOD, K.; PATTEN, S.; JANTZI, D. Testing a Conception of How School Leadership Influences Student Learning. *Educational Administration Quarterly*, [S.L.], v. 46, n. 5, p. 671-706, nov. 2010.

OLIVEIRA, A. C. P. As relações entre Direção, Liderança e Clima Escolar em escolas municipais do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2015. Tese (Doutorado em Educação) Coordenação de Pós-Graduação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de. *Gestão, liderança e clima escolar*. Curitiba: Appris Editora, 2018

OLIVEIRA, A. C. P.; PAES DE CARVALHO, C. *Gestão escolar, liderança do diretor e resultados educacionais no Brasil*. In: 37.a Reunião Nacional da Anped, Florianópolis, 2015.

OLIVEIRA, A. C. P.; WALDHELM, A. P.S. Liderança do diretor, clima escolar e desempenho dos alunos: qual a relação? *Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*. vol.24 no.93 Rio de Janeiro Oct./Dec. 2016

LEITHWOOD, K. e SUN, J. (2018), "Cultura acadêmica: um mediador promissor da influência dos líderes escolares na aprendizagem dos alunos", *Journal of Educational Administration*, vol. 56 No. 3, pp. 350-363. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2017-0009>

PEREIRA, Adriana Farias Pereira. Efeitos do clima escolar na educação infantil: uma revisão sistemática. Rio de Janeiro, 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

ROBINSON, V. M. J.; LLOYD, C. A.; ROWE, K. J. The Impact of Leadership on Student Outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, [S.L.], v. 44, n. 5, p. 635-674, dez. 2008.