REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

GESTÃO ESCOLAR E LIDERANÇA EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL (2015-2025)

SCHOOL MANAGEMENT AND EDUCATIONAL LEADERSHIP: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF INTERNATIONAL SCIENTIFIC PRODUCTION (2015-2025)

Ciências Sociais Aplicadas • 24/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/795461168

Camila Rezende Fernandes

André Spuri Garcia[1]

Nicole de Santana Gomes Garcia

Giovane Silva Balbino

Consuelo Mendes de Rezende Carvalho

RESUMO

A gestão escolar e a liderança educacional consolidaram-se como um dos campos mais produtivos da pesquisa internacional em Administração Educacional, dada sua influência sobre indicadores de aprendizagem e clima organizacional. Este estudo teve como objetivo realizar uma análise bibliométrica da produção científica internacional sobre o tema, publicada entre 2015 e 2025, identificando padrões de produção, autores e periódicos mais relevantes, a estrutura teórica do campo e os temas emergentes. A busca foi realizada na base Web of Science, no campo de título, restrita à categoria Education & Educational Research, resultando em um corpus de 1.356 documentos tratados com o pacote R/Bibliometrix. Os resultados mostram produção oscilante ao longo do período, concentração editorial em periódicos especializados, liderança de Estados Unidos e Brasil em volume de publicação, mas baixo impacto de citação da produção brasileira. A análise de coocorrência de palavras-chave revelou três clusters temáticos: prática cotidiana da liderança; justiça social e equidade; e gestão democrática; O mapeamento temático indicou maior consolidação dos estudos sobre impacto da liderança escolar; Conclui-se que o campo é estruturado internacionalmente por poucos autores de grande influência; com produção brasileira numericamente relevante; mas pouco integrada às redes internacionais de citação; sugerindo a necessidade de maior diálogo entre a pesquisa nacional e a literatura internacional do tema.

Palavras-chave: Gestão escolar; Liderança educacional; Bibliometria; Produção científica; Web of Science.

ABSTRACT

School management and educational leadership have become one of the most productive fields in international Educational

Administration research, given their influence on learning outcomes and organizational climate. This study aimed to carry out a bibliometric analysis of the international scientific production on the topic, published between 2015 and 2025, identifying production patterns, the most relevant authors and journals, the field's theoretical structure, and emerging themes. The search was conducted in the Web of Science database, in the title field, restricted to the Education & Educational Research category, resulting in a corpus of 1,356 documents processed with the R/Bibliometrix package. Results show fluctuating production over the period, editorial concentration in specialized journals, the United States and Brazil leading in publication volume, but low citation impact for Brazilian production. Keyword co-occurrence analysis revealed three thematic clusters: everyday leadership practice, social justice and equity, and democratic management. Thematic mapping indicated greater consolidation of studies on the impact of school leadership. It is concluded that the field is internationally structured by a small number of highly influential authors, with Brazilian production that is numerically relevant but poorly integrated into international citation networks, suggesting the need for greater dialogue between national research and the international literature on the topic.
Keywords: School management; Educational leadership; Bibliometrics; Scientific production; Web of Science.

1. INTRODUÇÃO

A gestão escolar e a liderança educacional consolidaram-se, nas últimas décadas, como um dos campos mais produtivos da pesquisa em Administração Educacional internacional. O interesse crescente por esse tema decorre de evidências acumuladas de que

a atuação do gestor escolar, sobretudo do diretor, exerce influência direta sobre indicadores de aprendizagem, clima organizacional e retenção docente (Leithwood et al., 2020; Hallinger, 2018). Diante da relevância prática do tema para políticas educacionais em diferentes países, compreender como a produção científica internacional sobre gestão e liderança escolar está estruturada, quais autores e países mais contribuem para o campo, e quais temas ganham ou perdem centralidade ao longo do tempo, constitui um passo relevante tanto para pesquisadores que buscam se posicionar teoricamente quanto para gestores públicos interessados em evidências consolidadas.

Estudos bibliométricos cumprem justamente essa função de mapeamento sistemático. Ao contrário de revisões de literatura tradicionais, que dependem da leitura interpretativa de um número limitado de textos, a bibliometria permite tratar quantitativamente centenas ou milhares de documentos simultaneamente, revelando padrões de produção, colaboração e estrutura conceitual que dificilmente seriam percebidos por meio de leitura manual (Aria; Cuccurullo, 2017). Nos últimos anos, essa abordagem tem sido cada vez mais aplicada a subcampos da Educação, ainda que a gestão escolar e a liderança educacional, especificamente, permaneçam menos mapeadas bibliometricamente do que outros temas correlatos, como avaliação educacional ou formação docente.

Compreender esse panorama internacional tem relevância direta para a formulação de políticas educacionais em contextos nacionais específicos, como o brasileiro. Redes públicas de ensino frequentemente adotam programas de formação de gestores e modelos de avaliação institucional inspirados em referenciais internacionais de liderança escolar, muitas vezes sem que se tenha clareza sobre a origem teórica, a robustez empírica ou as limitações

desses modelos na literatura da qual foram importados. Mapear de forma sistemática a estrutura desse campo internacional constitui, portanto, um subsídio relevante não apenas para a comunidade acadêmica, mas também para gestores públicos e formuladores de política educacional.

Este trabalho tem como objetivo realizar uma análise bibliométrica da produção científica internacional sobre gestão escolar e liderança educacional, publicada entre 2015 e 2025, identificando os principais padrões de produção, os autores e periódicos mais relevantes, a estrutura teórica do campo por meio de análise de citação e cocitação, e os temas emergentes e em declínio por meio de mapeamento temático e análise de tendências. A escolha do recorte temporal de dez anos permite capturar tanto a consolidação de modelos teóricos já estabelecidos quanto o surgimento de temas recentes, como o impacto da pandemia de COVID-19 e a incorporação da tecnologia digital à gestão escolar.

O artigo está estruturado em quatro seções principais, além desta introdução. A seção de referencial teórico apresenta os principais modelos de liderança educacional que estruturam o campo, bem como os fundamentos metodológicos da análise bibliométrica empregada. A seção de metodologia detalha o protocolo de busca, os critérios de inclusão dos documentos e as técnicas analíticas utilizadas. A seção de resultados e discussões apresenta os achados relativos à produção científica, à autoria, à estrutura de citação e cocitação do campo, e aos temas identificados por meio de análise de coocorrência de palavras-chave e mapeamento temático; interpretando-os à luz do referencial teórico; A seção de conclusão retoma os objetivos do estudo; sintetiza os principais achados e aponta limitações e agenda de pesquisa futura.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Modelos de Liderança Educacional

A literatura internacional sobre liderança escolar desenvolveu-se, ao longo das últimas décadas, em torno de três modelos teóricos principais, cuja centralidade neste campo é confirmada pela própria estrutura de citação do corpus analisado neste estudo, conforme será apresentado na seção de resultados.

O primeiro modelo, a liderança instrucional (instructional leadership), enfatiza o papel do diretor como líder pedagógico, diretamente envolvido na supervisão do currículo e no acompanhamento da prática docente em sala de aula. Hallinger e Murphy (1985) definiram esse construto a partir de três dimensões centrais: a definição da missão escolar, a gestão do programa instrucional e a promoção de um clima de aprendizagem positivo. Esse modelo pressupõe que o impacto do diretor sobre os resultados dos alunos ocorre, sobretudo, de forma indireta, mediado pela qualidade do ensino em sala de aula.

O segundo modelo, a liderança transformacional (transformational leadership), desloca o foco da supervisão técnica para a capacidade do líder de inspirar comprometimento coletivo com uma visão compartilhada de mudança organizacional. Leithwood e colaboradores (2008; 2020) consolidaram esse modelo no campo educacional, destacando dimensões como a construção de uma visão e de metas compartilhadas, o estímulo ao desenvolvimento profissional dos professores e o redesenho da organização escolar. O trabalho de Leithwood et al. (2020), que sistematiza "sete afirmações fortes" sobre liderança escolar bem-sucedida, tornou-se a referência

mais citada da literatura recente sobre o tema, conforme confirmado pelos dados deste estudo.

O terceiro modelo, a liderança distribuída (distributed leadership), rompe com a concepção de liderança centrada exclusivamente na figura do diretor, propondo que a liderança escolar emerge da interação entre múltiplos atores dentro da organização, incluindo coordenadores, professores e outros membros da comunidade escolar (Spillane, 2005). Esse modelo tem ganhado espaço na literatura mais recente como alternativa às abordagens centradas no indivíduo, dialogando também com preocupações sobre justiça social e equidade na liderança escolar, conforme discutido por Khalifa, Gooden e Davis (2016) em seu conceito de liderança culturalmente responsiva.

Paralelamente a esses três modelos, um quarto eixo de discussão, de natureza mais crítica, tem examinado os efeitos da Nova Gestão Pública (New Public Management) sobre a autonomia escolar, destacando tensões entre mecanismos de responsabilização por resultados (accountability) e a autonomia pedagógica de professores e gestores (Ball, 2004). Embora esse debate crítico tenha presença mais consolidada em periódicos especificamente voltados à sociologia da educação do que naqueles indexados nas bases bibliométricas convencionais, sua presença no corpus analisado, ainda que minoritária, será discutida na seção de resultados.

Além desses quatro eixos temáticos, dois construtos adicionais merecem registro por sua centralidade na estrutura de citação interna do corpus, conforme será demonstrado na seção de resultados. O primeiro é a distinção proposta por Bush (2003) entre diferentes modelos de gestão educacional, entre eles o modelo

gerencialista, o modelo colegiado e o modelo político, que descrevem formas distintas de distribuição de poder e tomada de decisão dentro da escola. O segundo é a linha de pesquisa longitudinal de Day e colaboradores (2016) sobre liderança escolar bem-sucedida sustentada ao longo do tempo, que desloca o foco de características individuais do líder para a capacidade de sustentar melhorias organizacionais em diferentes fases da trajetória escolar. Complementarmente, Marks e Printy (2003) propuseram a integração entre liderança instrucional e liderança transformacional, argumentando que os dois modelos, frequentemente tratados como alternativas concorrentes na literatura, produzem efeitos mais consistentes sobre a qualidade pedagógica quando combinados.

2.2. Fundamentos da Análise Bibliométrica

A análise bibliométrica constitui um conjunto de técnicas quantitativas aplicadas ao estudo da produção científica, permitindo identificar padrões de publicação, colaboração e estrutura conceitual de um campo de conhecimento (Aria; Cuccurullo, 2017). Três famílias de indicadores foram empregadas neste estudo.

A primeira, a análise de desempenho (performance analysis), descreve a evolução quantitativa da produção científica ao longo do tempo, identificando autores, países, instituições e periódicos mais produtivos, bem como o impacto de citação dos documentos.

A segunda, a análise de citação e cocitação, permite distinguir dois fenômenos complementares: o impacto externo de um documento, medido pelo número de vezes que ele foi citado por outros trabalhos no mundo todo, e sua centralidade teórica dentro de um corpus específico, medida pela frequência com que ele é citado pelas

referências dos próprios documentos que compõem o corpus analisado. Essa segunda medida, obtida por meio da análise de cocitação, revela o núcleo teórico que estrutura intelectualmente um campo (Small, 1973).

A terceira família de indicadores, a análise de coocorrência de palavras-chave; mapeia a estrutura temática de um campo a partir da frequência com que pares de termos aparecem conjuntamente nos mesmos documentos; Quando essa análise é combinada com medidas de centralidade e densidade; é possível construir o mapa temático de Callon; Courtial e Laville (1991); que classifica os temas de um campo em quatro quadrantes: temas motores (centrais e desenvolvidos); temas básicos ou transversais (centrais; porém pouco desenvolvidos como subcampo autônomo); temas de nicho (desenvolvidos; porém pouco conectados ao restante do campo) e temas emergentes ou em declínio (nem centrais; nem desenvolvidos); Esse instrumento analítico permite identificar não apenas quais temas são mais frequentes em um campo; mas qual papel estrutural cada tema desempenha dentro dele.

3. METODOLOGIA

3.1. Base de Dados e Estratégia de Busca

A coleta de dados foi realizada na base Web of Science, em agosto de 2026. A estratégia de busca utilizou os termos "school management" OR "school leadership" OR "school administration" OR "educational leadership" OR "educational management", pesquisados no campo de título dos documentos. A busca foi restrita à categoria temática "Education & Educational Research" e ao período de publicação entre 2015 e 2025.

A opção pela busca no campo de título, em vez do campo de tópico (que também abrange resumo e palavras-chave); justifica-se pela necessidade de garantir que os termos de busca representassem o foco central do documento; e não uma menção lateral ao tema; Essa escolha metodológica é mais restritiva; mas produz um corpus com maior precisão temática; ao custo de uma cobertura potencialmente menor.

3.2. Corpus e Tratamento dos Dados

A busca resultou em um corpus de 1.356 documentos, publicados em 369 periódicos distintos. Os registros foram exportados em formato BibTeX, com metadados completos e referências citadas, e processados por meio do pacote R/Bibliometrix (Aria; Cuccurullo, 2017), amplamente utilizado em estudos bibliométricos na área de Ciências Sociais Aplicadas.

Quanto à tipologia documental, 638 registros (47%) são classificados exclusivamente como artigo de periódico, 187 registros (14%) são artigos também classificados como capítulo de livro, e 31 registros (2%) constam como "early access", isto é, publicados eletronicamente antes de sua atribuição formal a um fascículo impresso. Essa composição heterogênea reflete a prática editorial da própria Web of Science, que atribui múltiplas classificações a um mesmo documento quando aplicável, e não indica erro de seleção do corpus.

É importante registrar uma limitação identificada durante o processamento dos dados: embora a busca tenha sido restrita ao período de 2015 a 2025, o relatório de produção anual gerado pelo Bibliometrix registra 33 documentos com ano de publicação 2026.

Essa aparente inconsistência decorre da prática de publicação eletrônica antecipada (early access): documentos aceitos e disponibilizados on-line no fim de 2025 ou início de 2026, mas ainda não atribuídos a um fascículo impresso dentro do período de corte, são registrados pela Web of Science com o ano da disponibilização eletrônica. Por se tratar de um ano incompleto no momento da coleta, os documentos de 2026 foram excluídos das análises de tendência temporal, sendo o período efetivo de análise da produção anual limitado a 2015-2025.

3.3. Indicadores Analisados

Foram calculados os seguintes indicadores, por meio das funções do pacote Bibliometrix: (a) evolução da produção científica anual; (b) periódicos, autores, instituições e países mais produtivos; (c) documentos mais citados globalmente (indicador de impacto externo do corpus); (d) referências mais citadas pelos próprios documentos do corpus, por meio da função de análise de citações locais (indicador da estrutura teórica interna do campo); (e) rede de coocorrência de palavras-chave de autor; com padronização prévia de variações terminológicas (singular/plural e sinônimos diretos) para evitar fragmentação artificial da contagem; (f) mapa temático segundo a metodologia de Callon; Courtial e Laville (1991); e (g) análise de tendência de tópicos ao longo do tempo (trend topics).

3.4. Limitações dos Dados

Como em qualquer estudo bibliométrico baseado em metadados de bases indexadoras, alguns campos do corpus apresentam completude parcial, o que é inerente à própria prática editorial da Web of Science e não decorre de erro no processo de coleta. O

campo de afiliação institucional, necessário para as análises de país, está preenchido em aproximadamente 61% dos registros do corpus, ao passo que o campo de palavras-chave de autor está preenchido em cerca de 43% dos registros; sobretudo em razão da ausência desse campo em muitos capítulos de livro e em publicações mais antigas do período analisado; As análises de coocorrência de palavras-chave; portanto; baseiam-se no subconjunto de aproximadamente 580 documentos que possuem esse campo preenchido; e não na totalidade dos 1.356 documentos do corpus; Essa limitação é comum a estudos bibliométricos que utilizam esse tipo de indicador e não compromete a validade dos clusters temáticos identificados; mas deve ser considerada ao se generalizar os achados para a totalidade do campo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Evolução da Produção Científica

A produção científica sobre gestão escolar e liderança educacional apresentou trajetória oscilante ao longo do período analisado, sem tendência linear de crescimento contínuo, como mostra a Figura 1. O ano de 2016 já registrou volume elevado (138 documentos), seguido de relativa estabilidade entre 111 e 136 documentos anuais no período de 2020 a 2022, com pico do período em 2025 (161 documentos). O ano de menor produção foi 2015 (89 documentos), primeiro ano do recorte temporal analisado.

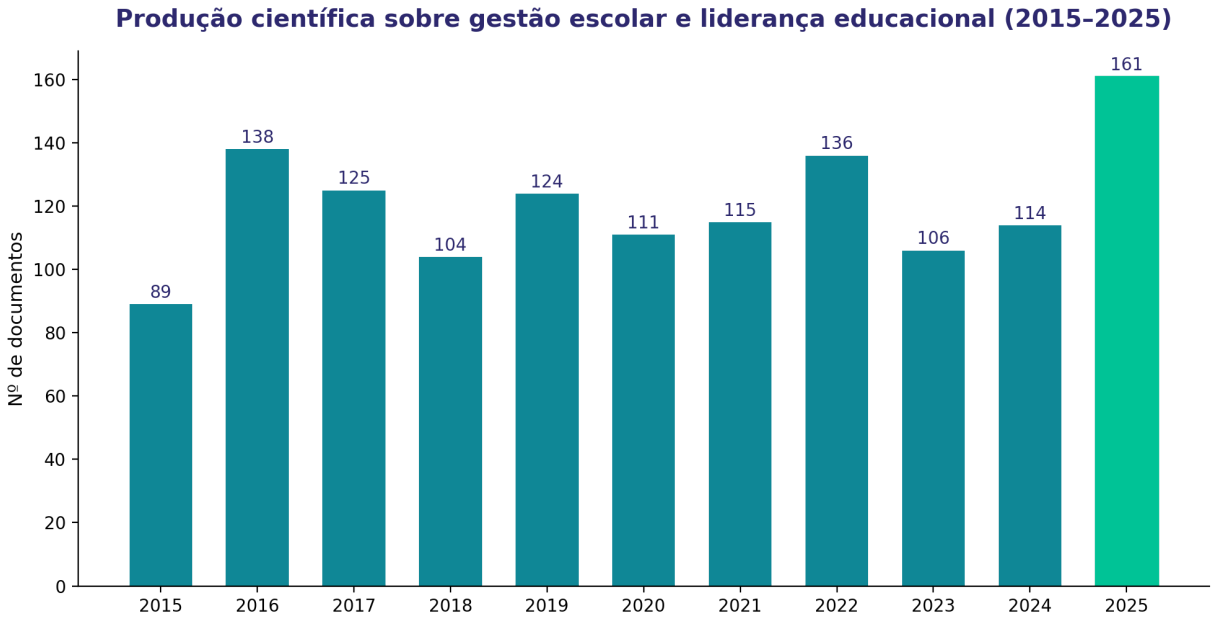

Figura 1. *Produção científica anual sobre gestão escolar e liderança educacional (2015-2025).*

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

Cabe registrar que a taxa de crescimento anual calculada automaticamente pelo Bibliometrix (-8,62%) não deve ser interpretada como evidência de declínio do campo: esse indicador considera o ano de 2026, cuja produção (33 documentos) reflete apenas os primeiros meses de disponibilização eletrônica no momento da coleta, e não um ano completo de publicações.

4.2. Periódicos, Autores e Autoria

O periódico com maior concentração de publicações no corpus foi Educational Management Administration & Leadership, com 95 artigos, seguido por International Journal of Leadership in Education (76 artigos) e Leadership and Policy in Schools (47 artigos), como detalha a Figura 2. Esses três periódicos, todos especificamente dedicados à temática de liderança e gestão educacional, concentram juntos 16,3% de toda a produção do corpus, o que indica um grau razoável de consolidação editorial do campo em torno de veículos especializados.

#	Periódico	Artigos no corpus
1	Educational Management Administration & Leadership	95
2	International Journal of Leadership in Education	76
3	Leadership and Policy in Schools	47
4	Journal of Research on Leadership Education	40
5	**Revista On Line de Política e Gestão Educacional**	37
6	Journal of Educational Administration	35
7	Education Sciences	33
8	School Leadership & Management	32
9	Journal of Educational Administration and History	27
10	Educational Administration Quarterly	25

Figura 2. *Os 10 periódicos com maior número de artigos publicados no corpus (2015-2025).*

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

Um achado que dialoga diretamente com a posição de destaque do Brasil na produção do corpus é a presença de um periódico de língua portuguesa entre os dez mais relevantes: a Revista On Line de Política e Gestão Educacional, em quinto lugar, com 37 artigos. Sua presença consistente no topo do ranking, ao lado de periódicos tradicionalmente anglófonos, reforça a hipótese de que a produção brasileira sobre o tema, embora numericamente robusta, concentra-se também em veículos de circulação regional.

Quanto à autoria, o corpus reúne 2.607 autores distintos, com média de 2,36 coautores por documento e apenas 10,1% dos documentos envolvendo colaboração internacional entre pesquisadores de diferentes países. Essa baixa taxa de colaboração internacional sugere um campo ainda fragmentado em tradições de pesquisa nacionais. A estrutura de autoria também revela um padrão de dispersão: dos 2.607 autores identificados, 374 assinam sozinhos algum documento do corpus, e o corpus como um todo contém 467

documentos de autoria única, resultando em uma razão de apenas 0,52 documento por autor, padrão consistente com a "cauda longa" típica da autoria científica, na qual um pequeno número de pesquisadores concentra parcela expressiva da produção.

O autor mais produtivo do corpus é Philip Hallinger, com 17 documentos, seguido por Khalid Arar (12) e Paul W. Miller (10). Um segundo grupo de autores prolíficos inclui Mehmet Sükrü Bellibas (9), José Weinstein (9), Ira Bogotch (8) e David Gurr (8). A presença de José Weinstein nesse grupo é notável: pesquisador chileno, ele constitui, ao lado da posição brasileira em volume de produção, um segundo indício de protagonismo latino-americano na literatura internacional sobre o tema.

4.3. Distribuição Geográfica: Volume e Impacto

Em relação à distribuição geográfica, os Estados Unidos lideram a produção com 173 artigos (por país do autor correspondente), seguidos pelo Brasil, em segundo lugar, com 85 artigos, à frente de países como Reino Unido (74) e Austrália (64), conforme a Figura 3.

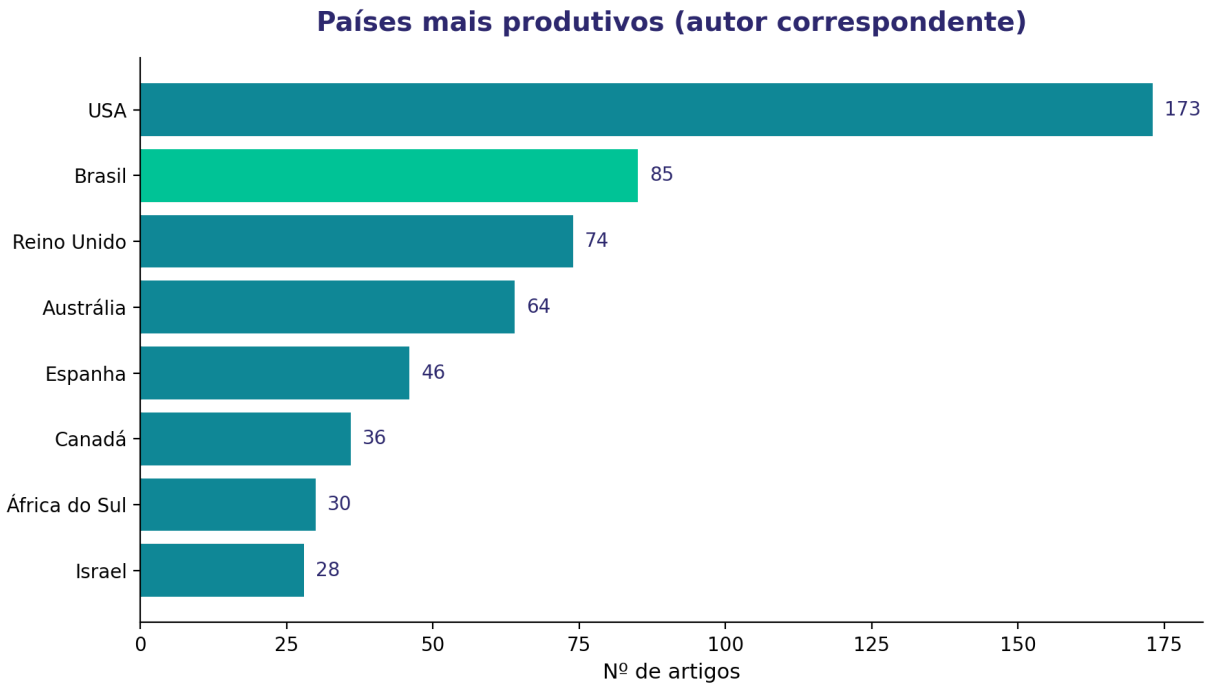

Figura 3. *Países mais produtivos, por país do autor correspondente.*

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

A posição de destaque do Brasil no volume de produção internacional sobre o tema é um achado relevante, sobretudo por não figurar entre os países tradicionalmente associados a essa literatura na percepção comum do campo. Esse destaque em volume, contudo, não se traduz em impacto de citação equivalente. Ao se examinar o total de citações recebidas por país, o Brasil apresenta a menor média de citações por artigo entre os 15 países mais produtivos do corpus (0,86 citações por artigo), valor muito inferior ao de países com volume de produção bem menor, como o Canadá (30,3 citações por artigo, com 36 documentos), conforme ilustra a Figura 4.

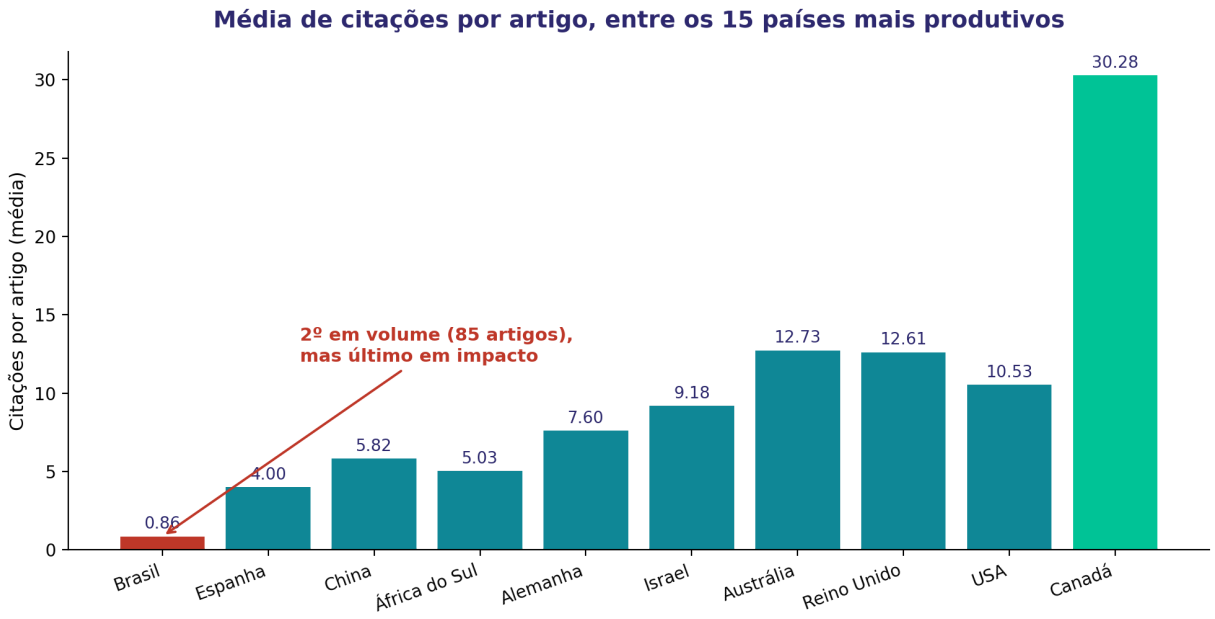

Figura 4. *Média de citações por artigo, entre os 15 países mais produtivos do corpus.*
Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

Esse contraste entre volume e impacto sugere que a produção brasileira sobre gestão escolar e liderança educacional, embora numericamente relevante no cenário internacional, ainda dialoga pouco com a literatura internacional do campo. Essa relativa isolação é corroborada pela análise de publicações de país único (Single Country Publications) em contraste com publicações de múltiplos países (Multiple Country Publications): do total de 85 artigos brasileiros, apenas 5 (uma proporção de 0,059) resultam de colaboração com autores de outros países, proporção inferior à da maioria dos demais países do topo do ranking. Em contraste, a China, nona colocada em volume de produção (27 artigos), apresenta a maior proporção de colaboração internacional entre os países mais produtivos (0,407, ou seja, 11 de seus 27 artigos envolvem coautoria internacional). Esse padrão sugere que a produção brasileira se caracteriza por um perfil predominantemente endógeno, o que pode contribuir para explicar tanto o baixo índice de citação quanto o relativo isolamento em relação às redes internacionais de pesquisa sobre o tema.

4.4. Documentos Mais Citados e Núcleo Teórico

Os documentos do corpus mais citados na literatura internacional tratam predominantemente de liderança escolar bem-sucedida e de liderança culturalmente responsiva, como mostra a Figura 5. O artigo de Leithwood et al. (2020) lidera com 786 citações, seguido pelo trabalho de Khalifa, Gooden e Davis (2016), com 535 citações. Três dos dez documentos mais citados do corpus (Harris, 2020; Netolicky, 2020; e indiretamente Bellibas et al., 2021) tratam da gestão e liderança escolar durante a pandemia de COVID-19, o que evidencia como esse evento gerou uma onda temática significativa e rapidamente influente na literatura do campo.

#	Autor(es) e ano	Periódico	Citações
1	**Leithwood et al. (2020)**	*School Leadership & Management*	**786**
2	Khalifa et al. (2016)	*Review Of Educational Research*	**535**
3	Harris (2020)	*Journal Of Professional Capital And Community*	**180**
4	Clarke & O'Donoghue (2017)	*British Journal Of Educational Studies*	**138**
5	Netolicky (2020)	*Journal Of Professional Capital And Community*	**128**
6	Bellibas et al. (2021)	*School Effectiveness And School Improvement*	**127**
7	Hallinger & Chen (2015)	*Educ. Management Administration & Leadership*	**126**
8	Beauchamp et al. (2021)	*Educ. Management Administration & Leadership*	**103**
9	Connolly et al. (2019)	*Educ. Management Administration & Leadership*	**83**
10	Hallinger (2020)	*Educ. Management Administration & Leadership*	**82**

Figura 5. *Os 10 documentos mais citados do corpus, por citação global (Web of Science).*
Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

É importante distinguir esse indicador de citação global de um segundo indicador, obtido por meio da análise de citações locais: a frequência com que uma referência é citada pelos próprios documentos do corpus, independentemente de pertencer ou não a

ele. Esse segundo indicador revela o núcleo teórico que estrutura intelectualmente o campo, apresentado na Tabela 1.

Tabela 1. *Referências mais citadas pelos próprios documentos do corpus (citações locais).*

Referência	Citações locais
Robinson, Lloyd e Rowe (2008)	61
Leithwood, Harris e Hopkins (2008)	53
Leithwood et al. (2020)	46
Theoharis (2007)	38
Hallinger (2003)	37
Hallinger (2018)	36
Leithwood et al. (2004)	36
Marks e Printy (2003)	31
Spillane (2005)	31
Bush e Glover (2014)	26
Day et al. (2016)	26
Khalifa, Gooden e Davis (2016)	26
Hallinger e Heck (1996)	25
Hallinger (2005)	25

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em análise de citações locais do R/Bibliometrix (2026).

A presença recorrente de Hallinger como autor mais citado internamente (quatro entradas distintas entre as catorze primeiras colocadas), somada à sua posição como autor mais produtivo do corpus, confirma seu papel estruturante na literatura do campo, ao lado de Leithwood e Robinson. A comparação entre os dois indicadores de citação também revela um padrão relevante sobre a distribuição do impacto dentro do campo: a média geral de citações por documento no corpus é de 5,4, com média de 0,84 citação por ano por documento, valor consideravelmente inferior à taxa anual de citação dos documentos mais citados individualmente, que chega a superar 100 citações por ano no caso do artigo de Leithwood et al. (2020). Essa disparidade indica uma distribuição de impacto fortemente assimétrica, concentrada em um pequeno número de trabalhos de grande influência.

4.5. Rede de Coocorrência de Palavras-Chave

A análise de coocorrência das palavras-chave de autor; após padronização de variações terminológicas (unificação de singular/plural e sinônimos diretos); identificou três clusters temáticos principais; apresentados na Figura 6.

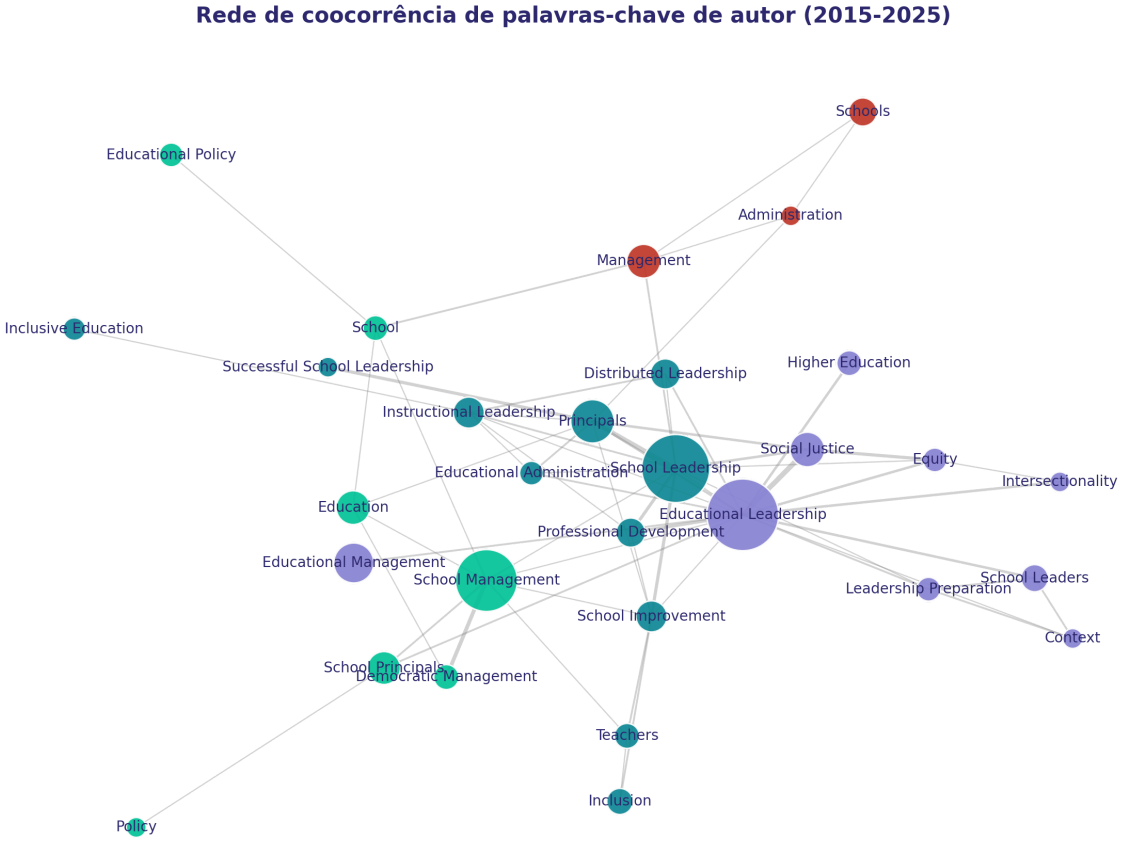

Figura 6. *Rede de coocorrência de palavras-chave de autor (2015-2025).*
Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

O primeiro cluster articula-se em torno da prática cotidiana da liderança escolar, reunindo termos como liderança instrucional, liderança distribuída, desenvolvimento profissional e a figura do diretor (principals), termo que apresentou a maior coocorrência com liderança escolar após a correção de fragmentação singular/plural. O segundo cluster conecta liderança educacional a justiça social e equidade, refletindo a influência do modelo de liderança culturalmente responsiva discutido no referencial teórico. O terceiro cluster articula gestão escolar a democracia institucional, sugerindo que a tensão entre gestão gerencialista e gestão democrática, discutida criticamente na literatura de sociologia da educação, também encontra expressão, ainda que minoritária, na literatura indexada internacionalmente sobre o tema.

A robustez desses clusters é reforçada pela comparação entre as palavras-chave de autor (DE) e as palavras-chave geradas automaticamente pela Web of Science a partir das referências citadas (Keywords-Plus; ID); que constituem um vocabulário independente daquele escolhido livremente pelos autores; Os termos mais frequentes em ambas as listas convergem de forma consistente; o que reduz a probabilidade de que os clusters identificados sejam artefato de idiossincrasias de indexação.

4.6. Mapa Temático

O mapeamento temático segundo a metodologia de Callon, Courtial e Laville (1991), construído a partir do campo Keywords-Plus; permitiu classificar os principais temas do corpus segundo seu grau de centralidade e desenvolvimento interno; apresentado na Figura 7.

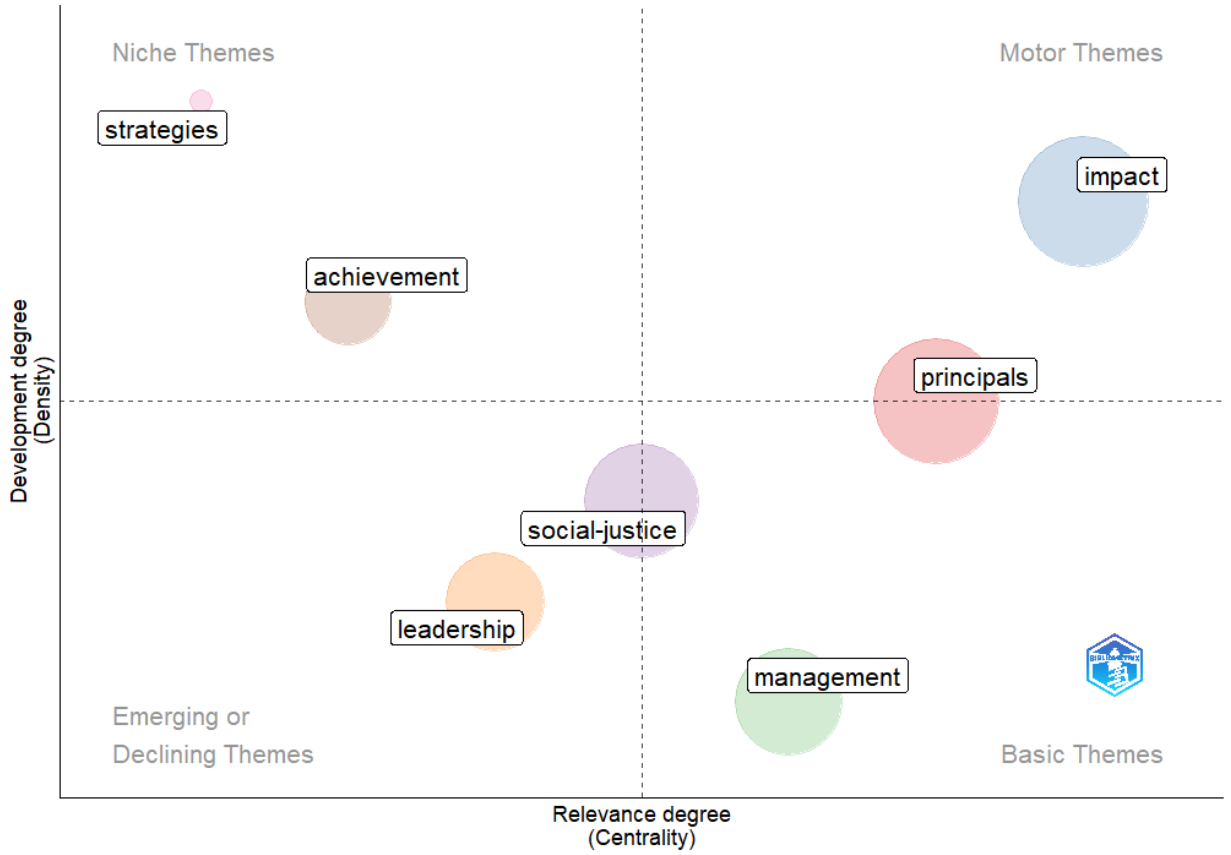

Figura 7. *Mapa temático (diagrama estratégico de Callon) da produção sobre gestão escolar e liderança educacional.*

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

O tema "impacto" (impact) posicionou-se no quadrante de temas motores, caracterizado por alta centralidade e alta densidade, indicando que os estudos voltados a mensurar o impacto da liderança escolar sobre resultados educacionais constituem, atualmente, a linha de pesquisa mais consolidada e conectada do campo. Os temas "gestão" (management) e "diretores" (principals) posicionaram-se, respectivamente, no quadrante de temas básicos e na fronteira entre temas motores e básicos, apresentando alta centralidade, porém menor densidade interna.

Um achado que merece destaque é a posição do termo "liderança" (leadership), o termo mais frequente de todo o corpus, no quadrante de temas emergentes ou em declínio, caracterizado por baixa centralidade e baixa densidade. Esse posicionamento

aparentemente contraintuitivo pode ser interpretado à luz da própria natureza do termo: por ser um conceito guarda-chuva extremamente genérico, "liderança" tende a se fragmentar em constructos mais específicos e coesos internamente, como liderança instrucional, liderança distribuída e liderança transformacional. Essa fragmentação pode indicar um processo de especialização conceitual do campo, no qual o termo genérico perde centralidade estrutural à medida que seus desdobramentos mais específicos ganham identidade própria. Os temas "conquista" (achievement) e "estratégias" (strategies) posicionaram-se no quadrante de temas de nicho, apresentando alta densidade interna, porém baixa conexão com o restante do campo.

4.7. Análise de Tendências Temporais

A análise de tendência de tópicos ao longo do período, apresentada na Figura 8, revelou três fases distintas na evolução temática do campo.

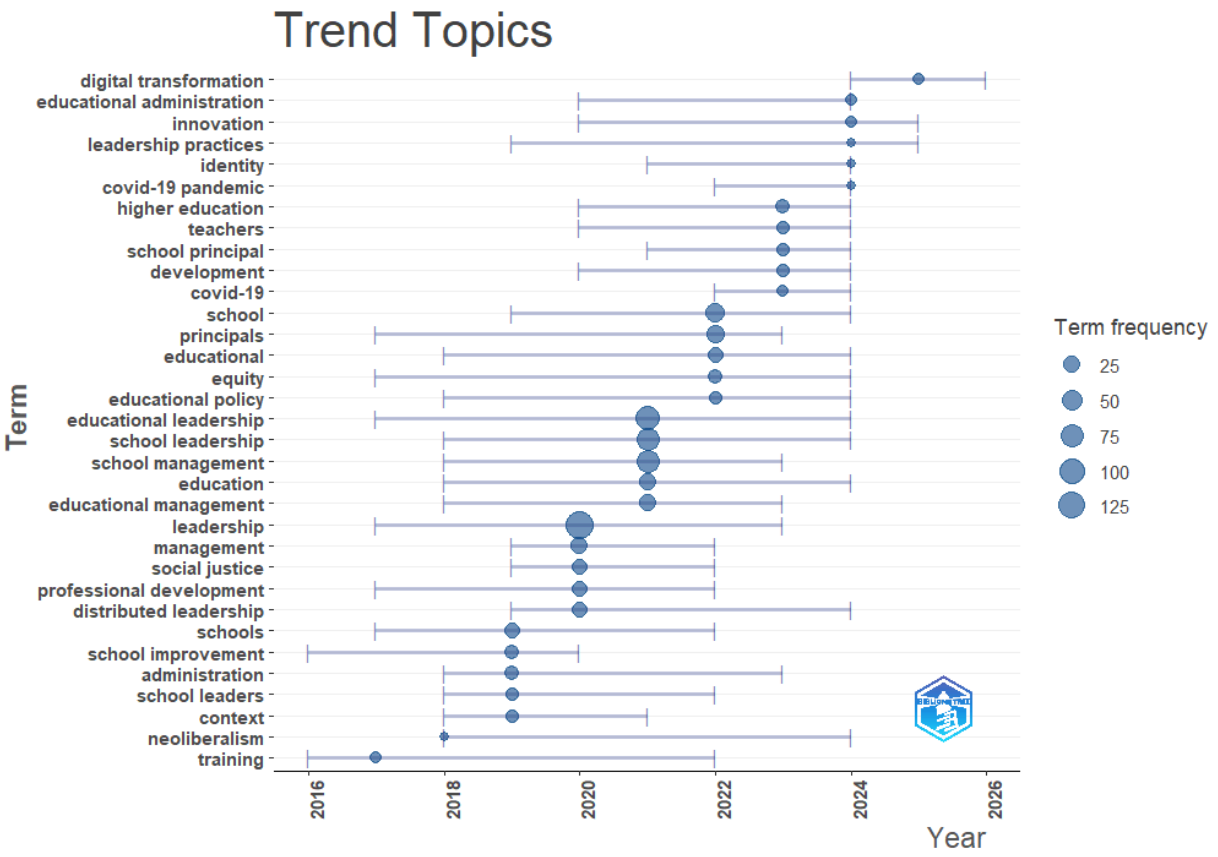

Figura 8. *Evolução dos principais tópicos ao longo do tempo (Trend Topics, 2016-2025).*
Fonte: Elaborado pelos autores, com base em dados da Web of Science processados no R/Bibliometrix (2026).

Uma fase inicial, situada entre 2016 e 2018, é marcada pela presença de termos como "treinamento" (training) e "neoliberalismo" (neoliberalism). Este último termo, embora presente desde o início do período analisado, manteve-se como tema de baixa frequência ao longo de toda a década, sem consolidar-se como linha de pesquisa relevante dentro do corpus indexado na Web of Science, o que contrasta com sua maior centralidade em periódicos de sociologia da educação não necessariamente indexados nessa base. Uma fase de consolidação, situada entre 2020 e 2022, concentra os termos de maior frequência de todo o período: "liderança", "liderança educacional", "liderança escolar" e "gestão escolar" atingem seus picos de uso exatamente nesse intervalo, que coincide com o período mais agudo da pandemia de COVID-19. Uma fase mais recente, entre 2023 e 2025, é marcada pelo surgimento de termos ainda pouco consolidados, mas com trajetória ascendente:

"transformação digital" (digital transformation) é o termo mais recente identificado na análise, seguido por "inovação" (innovation) e "práticas de liderança" (leadership practices).

4.8. Síntese dos Achados Frente Ao Referencial Teórico

Os resultados apresentados guardam correspondência direta com os três modelos de liderança educacional discutidos no referencial teórico deste artigo. O primeiro cluster da rede de coocorrência, articulado em torno da prática cotidiana do diretor e do desenvolvimento profissional, dialoga com os modelos de liderança instrucional e de liderança integrada proposto por Marks e Printy (2003). O segundo cluster, que associa liderança educacional a justiça social e equidade, corresponde diretamente ao modelo de liderança culturalmente responsiva de Khalifa, Gooden e Davis (2016), cujo trabalho figura entre os mais citados globalmente no corpus. O terceiro cluster, que conecta gestão escolar a democracia institucional, embora minoritário em volume, aponta para a presença, ainda que incipiente na literatura indexada internacionalmente, do debate crítico sobre gerencialismo e Nova Gestão Pública na educação.

Essa correspondência entre o referencial teórico e os achados empíricos reforça a validade da estrutura conceitual proposta para interpretar o campo, ao mesmo tempo em que evidencia uma lacuna relevante: o quarto eixo teórico discutido no referencial, de natureza mais crítica em relação aos efeitos da Nova Gestão Pública sobre a autonomia escolar, permanece proporcionalmente marginal na literatura indexada nas bases bibliométricas tradicionais, sugerindo um descompasso entre a produção mapeada por este estudo e a produção crítica sobre o tema, tipicamente veiculada em

periódicos de sociologia da educação não necessariamente indexados nos mesmos termos de busca utilizados nesta pesquisa.

5. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo mapear, por meio de análise bibliométrica, a produção científica internacional sobre gestão escolar e liderança educacional entre 2015 e 2025. Os resultados confirmam a centralidade dos modelos de liderança instrucional, transformacional e distribuída na estruturação teórica do campo, evidenciada tanto pela análise de citações locais quanto pela rede de coocorrência de palavras-chave; O campo revelou-se estruturado por um pequeno número de autores de grande influência; com destaque para Hallinger; Leithwood e Robinson; e por uma distribuição de impacto fortemente assimétrica.

Entre os achados mais relevantes está o contraste entre o volume de produção brasileira, segundo colocado no ranking internacional, e seu baixo impacto de citação, o menor entre os quinze países mais produtivos do corpus. Esse padrão, associado à baixa taxa de colaboração internacional dos pesquisadores brasileiros, sugere um perfil de produção predominantemente endógeno, pouco integrado às redes de citação que estruturam o campo internacionalmente.

O estudo apresenta limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A análise de coocorrência de palavras-chave baseou-se em um subconjunto de aproximadamente 580 documentos com esse campo preenchido; e o campo de afiliação institucional; necessário para as análises de país; estava preenchido em cerca de 61% do corpus.

Como agenda de pesquisa futura, sugere-se a realização de estudos que investiguem diretamente as razões do baixo impacto de citação da produção brasileira sobre gestão escolar, bem como análises que ampliem a busca para bases adicionais e para periódicos de sociologia da educação, de modo a capturar com maior precisão o debate crítico sobre os efeitos da Nova Gestão Pública na autonomia escolar, tema que se mostrou minoritário na literatura indexada pelas bases bibliométricas tradicionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARIA, M.; CUCCURULLO, C. bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. Journal of Informetrics, v. 11, n. 4, p. 959-975, 2017.

BALL, S. J. Performatividade, privatização e o pós-Estado do bem-estar. Educação & Sociedade, v. 25, n. 89, p. 1105-1126, 2004.

BEAUCHAMP, G.; HULME, M.; CLARKE, L.; HAMILTON, L.; HARVEY, J. 'People miss people': a study of school leadership and management in the four nations of the United Kingdom in the early stage of the COVID-19 pandemic. Educational Management Administration & Leadership, v. 49, n. 3, p. 375-392, 2021.

BELLIBAŞ, M. Ş.; GUMUS, S.; LIU, Y. Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. School Effectiveness and School Improvement, v. 32, n. 3, p. 387-412, 2021.

BUSH, T. Theories of Educational Leadership and Management. 3. ed. London: Sage, 2003.

BUSH, T.; GLOVER, D. School leadership models: what do we know? School Leadership & Management, v. 34, n. 5, p. 553-571, 2014.

CALLON, M.; COURTIAL, J-P.; LAVILLE, F. Co-word analysis as a tool for describing the network of interactions between basic and technological research: the case of polymer chemistry. Scientometrics, v. 22, n. 1, p. 155-205, 1991.

CLARKE, S.; O'DONOGHUE, T. Educational leadership and context: a rendering of an inseparable relationship. British Journal of Educational Studies, v. 65, n. 2, p. 167-182, 2017.

CONNOLLY, M.; JAMES, C.; FERTIG, M. The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. Educational Management Administration & Leadership, v. 47, n. 4, p. 504-519, 2019.

DAY, C.; GU, Q.; SAMMONS, P. The impact of leadership on student outcomes: how successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. Educational Administration Quarterly, v. 52, n. 2, p. 221-258, 2016.

HALLINGER, P. Bringing context out of the shadows of leadership. Educational Management Administration & Leadership, v. 46, n. 1, p. 5-24, 2018.

HALLINGER, P. Instructional leadership and the school principal: a passing fancy that refuses to fade away. Leadership and Policy in Schools, v. 4, n. 3, p. 221-239, 2005.

HALLINGER, P. Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. Cambridge

Journal of Education, v. 33, n. 3, p. 329-351, 2003.

HALLINGER, P. Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965-2018. Educational Management Administration & Leadership, v. 48, n. 2, p. 209-230, 2020.

HALLINGER, P.; CHEN, J. Review of research on educational leadership and management in Asia: a comparative analysis of research topics and methods, 1995-2012. Educational Management Administration & Leadership, v. 43, n. 1, p. 5-27, 2015.

HALLINGER, P.; HECK, R. H. Reassessing the principal's role in school effectiveness: a review of empirical research, 1980-1995. Educational Administration Quarterly, v. 32, n. 1, p. 5-44, 1996.

HALLINGER, P.; MURPHY, J. Assessing the instructional management behavior of principals. The Elementary School Journal, v. 86, n. 2, p. 217-247, 1985.

HARRIS, A. COVID-19 – school leadership in crisis? Journal of Professional Capital and Community, v. 5, n. 3-4, p. 321-326, 2020.

KHALIFA, M. A.; GOODEN, M. A.; DAVIS, J. E. Culturally responsive school leadership: A synthesis of the literature. Review of Educational Research, v. 86, n. 4, p. 1272-1311, 2016.

LEITHWOOD, K. et al. How leadership influences student learning: review of research. New York: The Wallace Foundation, 2004.

LEITHWOOD, K.; HARRIS, A.; HOPKINS, D. Seven strong claims about successful school leadership revisited. School Leadership & Management, v. 40, n. 1, p. 5-22, 2020.

LEITHWOOD, K.; HARRIS, A.; HOPKINS, D. Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership & Management, v. 28, n. 1, p. 27-42, 2008.

MARKS, H. M.; PRINTY, S. M. Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. Educational Administration Quarterly, v. 39, n. 3, p. 370-397, 2003.

NETOLICKY, D. M. School leadership during a pandemic: navigating tensions. Journal of Professional Capital and Community, v. 5, n. 3-4, p. 391-395, 2020.

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, v. 44, n. 5, p. 635-674, 2008.

SMALL, H. Co-citation in the scientific literature: A new measure of the relationship between two documents. Journal of the American Society for Information Science, v. 24, n. 4, p. 265-269, 1973.

SPILLANE, J. P. Distributed leadership. The Educational Forum, v. 69, n. 2, p. 143-150, 2005.

THEOHARIS, G. Social justice educational leaders and resistance: Toward a theory of social justice leadership. Educational Administration Quarterly, v. 43, n. 2, p. 221-258, 2007.

[1] Doutorando em Administração (UFLA); Professor na UEMG Campanha. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail.