



SO FT SKILLS

NA GESTÃO ESCOLAR



Suzana Fernandes

Luciane Conrado Victor Freitas

Reitor
Celso Niskier

Coordenação do Mestrado Profissional em
Novas Tecnologias Digitais na Educação da UniCarioca

Profa. Ana Paula Legey, D. Sc
Prof. Antônio Carlos de Abreu Mól, D. Sc

Secretária do Mestrado
Elizabeth Jeane Bento Cavalcante Garcia

Coordenadora da Biblioteca da UniCarioca
Rachel Louredo

Diagramação e Capa
Fernando Pereira

ÍNDICE

Introdução

CAPÍTULO

01

O que são Soft Skills?

CAPÍTULO

02

Os desafios na prática gestora

CAPÍTULO

03

As 10 Soft Skills priorizadas na
gestão escolar

Conclusão

Apresentação



Olá!

Convido você a
fazer um passeio pelas
habilidades e atitudes
comportamentais que
incidem na gestão escolar.

Introdução

A escola foi a instituição mais evidenciada da pandemia até o momento presente. As novas tecnologias digitais na educação se multiplicaram e ganharam espaço na agenda dos gestores e no fazer docente.

O gestor escolar público tem diversas demandas para responder com uma variedade de campos de conhecimento, na sua comunidade escolar e em instâncias superiores. Faz parte de todo um sistema estruturado e o seu nível de atuação se restringe à sua unidade escolar.

A qualificação do gestor também foi mais requerida para atuar frente às mudanças sociais advindas como desdobramento da pandemia e as Soft Skills vieram contemplar esta necessidade.

Selecionamos as principais Soft Skills que incidem diretamente na atividade gestora e esperamos que esse material possa contribuir para o seu fazer diário.

CAPÍTULO

01

O que são Soft Skills?



Esse termo Soft Skills, significa leve, ou seja, o conhecimento que não é enrijecido como o currículo escolar, mas que pode ser mudado. Esse conhecimento leve compreendem as habilidades comportamentais e atitudinais que dão forma à atuação gestora.

Falar de Soft Skills é falar numa perspectiva de mudança, amadurecimento, pois entendemos que podemos ampliar a nossa capacidade de nos conhecer, conhecer as pessoas e nos relacionar com elas.

É uma área de conhecimento que valida no campo da ciência aquela ação empírica que outrora tínhamos ao nos comunicar, resolver conflitos e mesmo pensar de uma forma diferente o futuro. Atualmente o gestor tem o conhecimento epistêmico que pode se debruçar em detrimento da sua intuição.

As Soft Skills estão presentes atualmente na área de recursos humanos das empresas, pois é consenso que a contratação não pode avaliar somente o histórico curricular, mas habilidades e atitudes que o candidato apresenta.

O domínio dessas habilidades é fundamental para a saúde da instituição e a aderência das pessoas, porém o que se aprende nos currículos das licenciaturas é a Hard Skills, ou seja, o conhecimento técnico do fazer. Nas Soft Skills o foco é como fazer, ou seja, a atitude assertiva, a habilidade necessária para dar cabo de certas demandas. Elas perfazem uma carta recomendatória ao gestor escolar, que se preocupa em realizar um trabalho de qualidade. Há certas ações que de qualquer forma serão realizadas no espaço escolar, mas que quando trabalhadas com a visão das Soft Skills, promove um diferencial relacional e se desdobra em outras ações de ganho para o todo escolar.

A Hard Skills faz-se necessária devido ao embasamento necessário para se construir o gestor, mas é na Soft Skills que o gestor tem a oportunidade de ser mais educador da sua comunidade escolar, pois lapida as suas habilidades e atitudes.

CAPÍTULO

02

Os desafios na prática gestora



Os desafios na Prática Gestora

Ser gestor escolar é uma função que demanda do profissional habilidades em diversas áreas de conhecimento. O gestor deve ter noção de finanças, sistema tributário, administração, departamento pessoal, gestão de pessoas, além do foco da sua instituição que é a educação.

A atividade da equipe gestora não se restringe somente aos campos de conhecimento do ponto de vista intelectual, mas requer habilidades e atitudes comportamentais que promovam fluidez no cotidiano da instituição.

As “Soft Skills” compreendem um campo de pesquisa que corresponde as habilidades e atitudes necessárias ao gestor, muitas delas não são abordadas na universidade no curso de formação, entretanto são extremamente necessárias ao bom funcionamento da instituição. Os desafios de uma unidade escolar se iniciam em sua própria equipe de professores e funcionários, pois por ser uma equipe diversificada há de se ter uma gestão de pessoas voltada a promoção do afeto e formação de vínculos.

Com a pandemia da COVID-19, ficou claro para a comunidade escolar a importância das relações que estabelecemos no seio escolar e que esses entrelaçamentos são superiores às instalações prediais da instituição.

Embora as incumbências administrativas o restrinjam à sua sala, o gestor precisa circular e acompanhar o andamento da sua escola. Conhecer os alunos pelo nome, saber de suas histórias, ser visto pelos pais e responsáveis, cumprimentar sua comunidade olhando nos olhos, mantendo convívio amistoso, são ações que devem estar na agenda do gestor, pois o trabalho administrativo é extenso, porém a formação de vínculos não pode ser desvalorizada em função das demandas superiores.

Os desafios na Prática Gestora

O gestor faz escolhas todo o tempo e dele são esperadas atitudes equilibradas, palavras assertivas, postura democrática e decisão firme, embora por algumas vezes sua decisão não seja unânime. É nesse contexto relacional que as Soft Skills emergem como uma excelente contribuição à atividade gestora nos dias atuais.

É no tocante ao humano, que as Soft Skills ganham mais relevância, quando preparam o gestor para atuar com a matéria-prima que são as pessoas. Pessoas movem uma instituição! O gestor não trabalha sozinho! Ele precisa que a equipe abrace os projetos e juntos possam fazer a escola crescer.

São muitas as demandas sociais, quando gestor de instituição privada, pois requerem um olhar atento às inovações e à concorrência, sem se afastar dos princípios educacionais que estão descritos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira.

Quanto as incumbências do gestor público, este tem todo um arcabouço de normas a seguir e protocolos instituídos para fazer a instituição andar. Faz-se necessário estar atento às mudanças de governo que em geral vêm acompanhadas de alterações e novas propostas.

O gestor escolar precisa ter noção básica do direito, como direito do consumidor, ao adquirir bens patrimoniais ou de consumo para sua unidade de ensino, bem como direito civil, pois rege a sociedade e ainda direito criminal, uma vez que está exposto como agente público. O direito digital tem crescido pela demanda social nas relações comerciais e precisa ser considerado.

CAPÍTULO

03

*As 10 Soft
Skills
priorizadas na
gestão escolar*



3.1

Autoconhecimento

Autoconhecimento é a busca pelo conhecimento interior. É examinar os seus sentimentos, refletir sobre si e suas ações. Se conhecendo, o ser humano identifica as suas inclinações, sonhos e suas rejeições. Com o autoconhecimento a pessoa pode tomar decisão em direção à mudança. Só posso mudar e melhorar o universo que conheço. Investir no autoconhecimento é investir na saúde e no bem-estar emocional.



Empatia é se colocar no lugar do outro, procurando sentir como o outro. Vai além do entendimento cognitivo, mas toca a esfera emocional do ser humano. A empatia toca o sentimento e gera atitude na direção do próximo. O último estágio da empatia é a compaixão, ou seja, a ternura com a dor do outro e o desejo de minorar tal angústia. Na empatia o foco é o outro.



O foco do gestor escolar é o aluno. Sua instituição existe para prover educação de qualidade ao aluno. Considera-se esse aluno sujeito, mesmo sendo uma criança da educação infantil. O gestor deve ser empático com a sua equipe, sem prejuízo da sua função principal que é de oferecer a educação como direito fundamental do indivíduo, previsto em lei.



A escuta é uma parte significativa para uma comunicação eficaz. Saber ouvir é um atributo que devemos desenvolver, pois nem sempre a escuta atenta parte da oralidade, uma vez que o corpo fala. A observação é a chave da escuta atenta.

Saber ouvir é se abrir em direção do outro. É despir-se dos seus pré-conceitos e oferecer uma escuta solidária e humanizada. Escutar o outro é priorizá-lo acima de outras demandas diárias. É dizer com ações que o outro é importante e você está ali disponível para ele.



3.3

Escuta Atenta

O gestor precisa saber escutar a todos, dentro de uma postura democrática, para que consubstanciado, tenha elementos que fortaleçam a sua tomada de decisão.



3.4

Comunicação Positiva

A comunicação positiva é aquela que considera diversos aspectos que não somente o assunto, mas a forma com que o tema é tratado. O tom da voz, o tônus muscular, o corpo em si, falam mais que mil palavras. Pensar no que dizer e como dizer fazem parte do sucesso da comunicação.



O gestor precisa ter a palavra branda no momento adequado e ser firme em outras situações agindo sempre com intencionalidade. Evite responder assuntos importantes no impulso, ou sem refletir analiticamente, pois pode comprometer sua posição.



A visão integral está ligada ao todo pessoal, ou seja, em considerar que o ser humano estudante, matéria-prima que está em formação na escola, é visto nos aspectos: intelectual, social e afetivo. Alunos felizes aprendem mais. Estudantes acolhidos e pertencentes ao meio social escolar desenvolvem suas habilidades e despertam interesse pelo conhecimento. O gestor precisa examinar as habilidades extra-classe do seu corpo docente, para que possam ser aproveitadas no seio escolar.



A flexibilidade é a habilidade do ser humano mudar, a sua capacidade de se adequar a diferentes situações. Flexibilidade tem a ver com sair do seu estado de origem e passar por transformações. Um gestor precisa ser flexível, ou seja, estar disposto a mudar se for necessário, se for melhor para o todo escolar. Ser flexível é admitir que não existe uma única forma de fazer, mas considerar que pode haver outro caminho de chegar ao resultado, ou mesmo melhorar o índice de chegada



A inteligência emocional compreende a maneira de administrar as minhas emoções. Saber os gatilhos que me provocam comportamento explosivo por exemplo e me adiantar a eles. Saber que tal situação me provoca um sentimento ruim e como evitá-la. A inteligência emocional se bem gerida produz equilíbrio no indivíduo. O gestor precisa de autocontrole, pois é espelho dos seus subordinados. Ter uma inteligência emocional bem construída é característica importante para assumir a função.



O conceito de inteligência sofreu mudança quando a psicologia avançou como ciência em estudo. Acreditava-se que tínhamos uma certa quantidade de saber, ou seja, o quociente de inteligência QI, porém com o avançar da pesquisa, entendeu-se que a inteligência é a capacidade que o ser humano tem de resolver problemas e estes acontecem a todo momento.

Na escola, há uma série de demandas que fluem simultaneamente e o gestor precisa tomar decisões eficazes, daí sua capacidade precisa ser desenvolvida e isso acontece com a teoria e a prática em movimento coordenado. É com tranquilidade que se resolvem as situações.



Para desenvolver o pensamento criativo faz-se necessário estar bem, relaxado, com a mente aberta às inspirações. É deixar fluir sem medo e com a certeza de que a resposta virá. A criatividade é a novidade, algo inédito, uma resposta original para uma situação. O gestor precisa enxergar sua instituição com vistas à inovação e isso passa pelo processo criativo. A criatividade não está restrita somente ao ambiente da sala de aula, mas dos processos administrativos também. É propor uma outra forma de fazer protocolos antigos. O pensamento criativo do gestor é aquele que está sempre procurando melhorar o ambiente a sua volta.

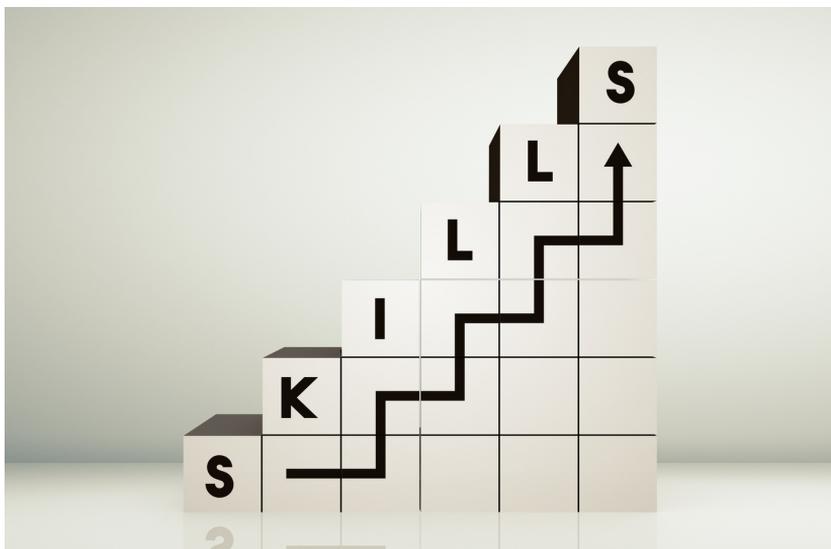


Liderança é gerir pessoas em prol de um objetivo comum que é o crescimento da instituição. Na liderança enxergamos o todo educativo como uma unidade, ou seja, o conselho escolar, sem esquecer de considerar o contexto ao qual a escola está inserida e a diversidade presente no grupo. A liderança pode ter foco nas tarefas ou nas pessoas. A liderança que defendemos é a que considera o humano como maior patrimônio da instituição, pois pessoas felizes trabalham bem e dão o seu melhor. Valorize a sua equipe!



Conclusão

Desejamos que este e-book tenha fomentado seu interesse pelo tema e que se sinta motivado a pesquisar mais sobre o assunto. As Soft Skills são habilidades e atitudes comportamentais necessárias a todas as pessoas que desejam atuar na área da gestão, especificamente tratada aqui a gestão escolar. Desejamos uma caminhada edificante a todos! Até a próxima!



Bibliografia Consultada

- ANDREOTTI, Azilde; et.al. A administração escolar no Brasil: do diretor ao gestor. Campinas, SP: Editora Alínea, 2012
- ANTUNES, Lucedile (coord.). Soft Skills: Competências essenciais para novos tempos. São Paulo. Literare Books International, 2020.
- ANTUNES, Lucedile. SPADOTO, Marcel. Soft Skills: Habilidades para o futuro para o profissional de agora. São Paulo. Literare Books International, 2021
- BRESSAN, Cyndia, Mariluce Iemos G. Ribeiro, Andréia Ramos. Liderança com Base nas Soft Skills. São Paulo. Ed. Leader., 1 ed, 2019
- CAMERON, Julia. A arte da escuta; tradução Beatriz Medina. 1ª ed. Rio de Janeiro. Sextante. 2022
- GOLEMAN, Daniel., BOYATZIS, Richard., & MCKEE, Annie Os novos líderes – A inteligência emocional nas organizações. Lisboa: Ed. Gradiva, 2002.
- GOLEMAN, Daniel; SENGE, Peter. O foco triplo. Uma abordagem para a educação. Tradução: Cássio Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- LUCK, Heloísa. [et. al.]. A escola participativa: O trabalho do gestor escolar. 10 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012
- _____. Liderança em Gestão Escolar. Saraiva, 9 ed. v. 4. (Série Cadernos de Gestão) 2014
- MATURANA, Humberto. Emoções e Linguagem na Educação e na Política. Belo Horizonte, Editora UFMG, 2002.
- PERRENOUD, Philippe. Construir as Competências desde a Escola. Porto Alegre : Artmed,1999.