



Skvooor

O diretor escolar é um *gestor de mudanças*

Todo gestor deve ser um especialista em administrar mudanças, não somente porque elas ocorrem a todo instante e exigem adaptações, mas porque, quando se pretende implementar um ciclo de melhorias contínuas da instituição, é necessária a aplicação regular de diagnósticos e pesquisas que tragam subsídios para as tomadas de decisão. Um bom processo decisório começa, antes de tudo, por um bom levantamento de dados. E, diante dos dados, é preciso promover ações efetivas e, muitas vezes, enfrentar resistências.



Tobias Ribeiro*



Sendo assim, o diretor deve ser capaz de fazer a leitura e o reconhecimento do ambiente em que atua, bem como ter competência para negociação e persuasão de sua equipe. Neste momento, quanto mais dados tiver, maior a sua capacidade de convencer e envolver pessoas.

Por outro lado, o engajamento das pessoas com o processo de mudança tende a se manter ou aumentar, na medida em que elas sejam beneficiadas com aprendizado. A confiança tende a diminuir em relação ao nível inicial, mas, a partir do momento em que se percebe o aprendizado, ela é recuperada. Da mesma forma, todo início do processo de mudança é marcado por ansiedade e confusão, que vão diminuindo também na medida em que se constata o aprendizado crescente.

No entanto, todo esse movimento é decorrente da atuação da liderança e de sua capacidade de comunicação, negociação e persuasão. Portanto, espera-se que o gestor tenha também resiliência, ou seja, poder de recuperação, capacidade de suportar pressões - o que não significa ser passivo - para alcançar os resultados desejados. Dito de outra forma, que seja assertivo.

A assertividade, mais do que um comportamento, é uma filosofia de vida, pois engloba valores, atitudes, pensamentos e sentimentos frente à vida. É uma filosofia de relacionamento humano com soluções ganha-ganha, essencial para um gestor que atua num cenário de mudanças e precisa ser capaz de sinalizar a direção para sua equipe.

Muitos confundem o conceito de assertividade e dizem que não querem ser assertivos para não magoar as pessoas; no entanto, a assertividade é o ingrediente dos relacionamentos saudáveis. É a capacidade de dizer o que se pensa e sente sem se anular, e sem agredir as pessoas.

Segundo Aristóteles, “a virtude se mantém no justo meio-termo entre dois extremos inadequados, um por excesso, o outro por falta.”

Muitos entendem que ser assertivo é ter apenas uma comunicação sincera e objetiva, sentindo-se com o direito de dizer muitos “nãos” e poucos “sins” aos outros, “doa a quem doer e custe o que custar”. Diferente disso, a assertividade clarifica as relações, propiciando uma comunicação ética entre as pessoas.

No ambiente profissional, o perfil assertivo é cada vez mais valorizado, principalmente num mercado de mudanças contínuas, que exige decisões objetivas, foco nos resultados esperados e que considera relevante a construção de parcerias. A assertividade, como filosofia de vida, é essencial para um gestor na condução dos processos de mudança e de aprendizado de sua equipe. ■

*Coordenador do Programa Gestão Escolar de Qualidade da Fundação L’Hermitage

www.gestaoescolardequalidade.org.br