

- XXXV -

FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS PARA AVALIAR A EFICÁCIA DOS LÍDERES EDUCACIONAIS

Maria Gorete Sacramento de Jesus

Universidade do Estado da Bahia

gorete.sacramento@gmail.com

INTRODUÇÃO

Os estudos relacionados à importância da liderança nas organizações educativas assumiram discussões relevantes na sociedade contemporânea, em razão da amplitude de suas atribuições, cujo poder de engajar e conduzir transformações repercute dentro e fora dos limites físicos da instituição. Conforme Trigo e Costa (2008, p.2) “a liderança passa a ser considerada como uma das chaves para promover mudanças nos sistemas educativos e das organizações escolares no sentido de torná-las mais eficientes e eficazes”, deste modo, ao considerar que existem lacunas no processo de avaliação de desempenho dos líderes educacionais, verifica-se a necessidade de não apenas refletir sobre o papel do gestor educacional, mas encontrar caminhos que conduzam para a avaliação da sua eficácia.

Diante do contexto, é importante ampliar os diálogos sobre o tema: Direção por valores e quadros de referência: ferramentas estratégicas para avaliar a eficácia dos líderes educacionais, e através da pesquisa exploratória, a qual segundo Almeida (2014) é feita por meio de levantamentos bibliográficos (livros, artigos, acervos virtuais, sites e etc.), entrevistas com profissionais da área e visitas às instituições, almejou-se adentrar no assunto da liderança educacional, oportunizando, por fim, a elaboração do seguinte objeto de pesquisa: Como avaliar a eficácia dos líderes educacionais a partir da direção por valores e dos quadros de referência? Nesse sentido, faz-se necessário, pois, identificar o papel do líder nessas organizações, verificar os componentes fundamentais para a construção de lideranças sustentáveis, relacionar a direção por valores e quadros de referência para a construção de um plano estratégico, visando projetos de longo prazo e eficácia da gestão educacional. Contudo, o presente artigo tem como objetivo analisar a relevância da direção por valores e

os quadros de referência como ferramentas estratégicas para avaliar a eficácia da gestão educacional.

ASPECTOS METODOLÓGICOS CONCEITUAIS

Conforme aduz Chiavenato (2014, p. 55) “o mundo dos negócios ficou completamente diferente, exigente, dinâmico, competitivo, mutável e incerto. E as pessoas sentem o impacto dessas influências e necessitam de apoio e suporte por parte de seus líderes e executivos.”. Embora existam inúmeros aspectos importantes intrínsecos à liderança, considera-se: planejamento, diálogos democráticos, formação de multiplicadores, preparação de sucessores e uso das tecnologias, como componentes fundamentais para avaliação da eficácia dos gestores educacionais, bem como o líder deve tornar-se um exemplo para sua equipe, desenvolver diálogos democráticos com clareza e coesão para que todos os colaboradores tenham confiança nos projetos da instituição. Segundo Pimentel (2010, pg. 31) “a confiança perpassa as ações de um trabalho compartilhado que traduz os valores do grupo. Confiança é sinônimo de credibilidade, de reciprocidade, de segurança, de sinceridade afetiva, características de sucesso do trabalho do gestor”.

- 1 Trigo e Costa (2008) informam que a direção por valores é um conceito que foi equacionado no final dos anos noventa na Espanha por Salvador García e Shimon Dolar e a consideram como aparatos estratégicos de liderança, cuja finalidade é simplificar, orientar, comprometer, partilhar valores pautados na missão e visão da organização e, principalmente, absorver complexidades. Os quadros de referência, por sua vez, foram elaborados após estudos realizados nos países: Austrália, Chile, EUA, Canadá, Inglaterra e Nova Zelândia, nos quais os autores, Costa e Figueiredo (2013), extraíram as melhores práticas aplicadas pelas escolas destes países, tornando-se uma tendência das políticas educativas para orientar o cumprimento dos objetivos de desempenho em liderança. Conforme Costa e Figueiredo (2013) estes quadros contemplam seis dimensões fundamentais: orientação estratégica, visão e missão; processo de ensino e aprendizagem (liderança instrucional/pedagógica); relações interpessoais e desenvolvimento; organização e gestão de recursos; prestação de contas e responsabilização; relações com comunidade e contextos, e são considerados como um ponto de partida para avaliação da eficácia dos líderes educacionais. Após realizar comparativo de ambas as ferramentas, a gestão educacional poderá avaliar os valores e as dimensões apresentadas conforme as

necessidades da escola, pois cada uma apresenta problemas, infraestrutura, processos, cultura, pessoas diferentes, e em seguida, poderá elaborar seu plano estratégico para avaliação da eficácia dos gestores educacionais, escolher as melhores práticas e tomadas de decisões. Abaixo a proposta de trabalho elaborada como sugestão que engloba os fundamentos da direção por valores e quadros de referência.

2

Tabela 1 - Plano estratégico - Caminhos através da direção por valores e quadros de referência

AÇÃO	RELEVÂNCIA	COMPONENTES
Estabelecer diálogos com equipe	Criar canais para críticas e ou sugestões, solicitar contribuições de melhorias, enxergar oportunidades	Diálogos Democráticos / Uso das Tecnologias
Conhecer forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	Trabalhar esses elementos e desenvolver projetos de aperfeiçoamento	Planejamento
Preparar apresentação institucional	Apresentar o planejamento da organização, enfatizar missão, visão, valores, objetivos e metas	Planejamento
Divulgação do planejamento - Uso das Redes Sociais.	Divulgar os objetivos e valores através dos recursos disponíveis na instituição e redes sociais	Uso das Tecnologias
Formar Multiplicadores	Envolver os líderes táticos, operacionais e identificar os colaboradores com perfil de liderança	Formação de Multiplicadores
Programa para formação de líderes	Desenvolver programa para desenvolver colaboradores que já ocupam cargo de gestão e para aqueles com perfil de líderes	Sucessão
Cronograma	Estabelecer as regras, os prazos para início das atividades, acompanhamento, solicitar sugestões, reforçar responsabilidades	Planejamento
Análise	Avaliar constantemente os resultados apresentados, identificados e entregues por cada responsável.	Planejamento

Feedback	Desenvolver cultura de aplicação de feedback, reconhecimento das melhores práticas	Diálogos Democráticos
Formar Alianças com comunidade	Após envolver o staff, assegurar confiança e credibilidade do projeto, recomenda-se envolver a comunidade para apoiar a instituição	Diálogos Democráticos / Uso das Tecnologias
Retroalimentação	Revisão constante dos projetos, busca por melhorias contínua	Planejamento
Ensino-Aprendizagem	Fortalecer a liderança do docente para aperfeiçoamento contínuo, conscientização e estímulo para o uso das tecnologias, melhorias do currículo institucional, melhor desempenho dos alunos	Todos

Fonte: Dados organizados pela autora.

CONCLUSÃO

A importância da liderança nas organizações educativas está atrelada não apenas à sua representatividade perante os limites da instituição, já que sua influência ecoa também no seu entorno, conduzindo ações que podem transformar o cotidiano da coletividade, logo a direção por valores e os quadros de referência são ferramentas estratégicas para avaliar a eficácia dos líderes educacionais, pois ambos conduzem para práticas eficazes de gestão que convergem para a elaboração de um plano estratégico, apontando caminhos que orientam a avaliação dos líderes educacionais.

Por fim, vislumbra-se que não existem modelos conclusivos, tornando-se relevante aprimorar os estudos sobre liderança, avaliar qual a melhor maneira de medir a eficácia, sem negligenciar a importância dos valores éticos, morais e humanos. Com efeito, buscou-se com o artigo ampliar os diálogos, apresentar ferramentas para avaliação dos líderes educacionais, propondo-se a construção de um plano estratégico, respeitando-se as particularidades de cada instituição.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Siderly do Carmo Dahle de. **Metodologia da Pesquisa**. Núcleo de Educação à distância: Centro Universitário de Maringá, Maringá - PR, 2014.

CHIAVENTO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª ed., - São Paulo: Manole, 2014.

COSTA, Jorge Adelino; FIGUEIREDO, Sandra. Quadros de referência para o desempenho dos líderes escolares. **Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 21, n. 79, p. 183-202, 2013.

OLIVEIRA, DeJane Silva; PIMENTEL, Gabriela Sousa Rego. **Educação Superior: Questões Contemporâneas**. Salvador: EDUNEB, 2010, p. 19-47.

TRIGO, João Ribeiro; COSTA, Jorge Adelino. Liderança nas Organizações Educativas: a direção por valores. **Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 16, n. 61, p. 561-582, Out/dez.2008.