

Liderança Escolar



Introdução

Olá! Que bom ter você por aqui :)

Te desejamos boas vindas à nossa comunidade! A Curiós foi criada para oferecer apoio aos educadores nos desafios do dia a dia, com estratégias simples a serem aplicadas na sala de aula, na gestão escolar e na secretaria de educação.

Ao participar da nossa Jornada Temática em Liderança Escolar, esperamos te provocar a avaliar sua prática pedagógica e de gestão. Nesse e-book, compilaremos as principais estratégias compartilhadas durante os nossos encontros e acrescentaremos algumas informações novas, para você aprofundar ainda mais seu conhecimento. Sinta-se à vontade para usar esse material como fonte segura de teoria e para conferir as práticas mais adequadas às suas necessidades.

A cada novo momento formativo realizado, novos tópicos de conteúdo serão disponibilizados aqui, de forma que, **ao final da Jornada, você irá possuir um material completo contendo todos os conhecimentos teóricos e práticos vivenciados nas formações.**

Nossa Jornada está só no início e a Curiós está aqui para conduzir, inspirar e instigar o seu desenvolvimento como liderança escolar. Antes de passarmos para o conteúdo, é importante reforçarmos algumas coisas que são muito importante para nós:

1. Parta do princípio que todos aqui têm as melhores intenções
2. Não tem problema nenhum errar, mas
3. Esteja sempre aberto a aprender
4. E quando aprender algo novo, pratique!

Vamos juntos!

Sumário dos Conteúdos

1. Quem é a Curiós?
2. Metodologia Curiós
3. Jornada Temática de Liderança Escolar
4. Formação de Abertura
5. **Evolução dos modelos de liderança**
 - Introdução à temática
 - Paradigmas da liderança
 - Modelos de Liderança
6. **Liderança servidora**
 - Conceito de Liderança servidora
 - Fundamentos da Liderança servidora
 - Comportamentos do Líder servidor

A Curiós

É um negócio social que acredita no poder da educação e confia no potencial dos educadores brasileiros para a transformação social do Brasil!

Por isso, trabalhamos para facilitar o trabalho de professores, coordenadores pedagógicos e gestores escolares através de formações e ferramentas didáticas que combinam a teoria e a prática.

Focada em uma abordagem coletiva e colaborativa, a Curiós busca construir uma aprendizagem contínua e efetiva para desenvolver e alavancar o potencial de cada profissional e aluno. A partir de estratégias inovadoras, desenvolvidas de acordo com as necessidades do século XXI, apoiadas pelo uso de tecnologias, co-construímos soluções embasadas na troca de experiências entre profissionais de todo o Brasil.

Impacto

1 estado parceiro

23 municípios parceiros

+8.600 educadores beneficiados

+165 MIL alunos impactados



Metodologia Curiós

A nossa metodologia parte do Ciclo de Aprendizagem de Adultos do David Kolb, teoria que afirma que adultos aprendem de forma mais eficiente através da experiência e que incorpora elementos que identificamos serem cruciais a partir da prática: o acolhimento e a troca. **Acreditamos que, para uma formação de adultos ser bem sucedida, é preciso ter momentos de experimentação, conceitualização, reflexão e observação** e, é assim que atuamos em nossas formações, sejam presenciais ou virtuais.

Executamos a Homologia de processos, que significa que **nossas formações permitem que os educadores vivenciem o que podem aplicar na sua prática diária**, permitindo que se tornem educadores mais conscientes e, portanto, mais eficazes.

Nosso papel, como organização formadora, é criar momentos práticos que sejam capazes de conduzir os educadores não só compreendendo a importância da realização da prática didática proposta, como também o passo a passo que irão conduzir para aplicá-la em suas vivências com outros educadores.

Aliar essa vivência com a prática é o que forma educadores excelentes.



Jornada Temática de Liderança Escolar

Nossa Jornada auxilia gestores escolares a desenvolverem habilidades técnicas e socioemocionais necessárias ao trabalho cotidiano de líderes educadores. Veja abaixo as datas e conteúdos dos encontros.

Abertura Presencial (17/05)	
Formação 1 virtual (07/06)	Autocuidado e inteligência emocional
	O papel do líder escolar
	Organização e gestão de tempo
Formação 2 virtual (a definir)	Propósito e prática na comunidade escolar
	Identidade e comunicação na escola
	Intencionalidade pedagógica
Formação 3 virtual (16/08)	Feedback com foco na aprendizagem
	Avaliação e monitoramento
	Design Thinking
Formação 4 virtual (20/09)	Aprendizagem Baseada em Problemas e Projetos
	Facilitação
	Revisão
Encerramento Presencial (18/10)	

Formação de Abertura

Esse foi um momento inicial de Sensibilização sobre a temática de Liderança. Com a intenção de apresentar a Curiós e demonstrar um pouco de como funciona na prática nossa metodologia de formação.



Evolução dos modelos de liderança

Antes de começar, que tal registrar em uma palavra ou frase simples nas duas primeiras colunas da tabela abaixo o que você já sabe e quer saber sobre Liderança?

Sei	Quero saber	Aprendi
		Ainda não!

Essa é uma estratégia ativa chamada SQA – O que Sei, O que Quero saber e O que Aprendi, e pode ser importante para manter a intencionalidade em qualquer processo de aprendizagem. A última letra (Aprendi), deve ser preenchida ao final da leitura dessa primeira parte do Ebook.

Atitudes do líder

Com base neste [vídeo](#), queremos introduzir o tema deste capítulo e instigar você a pensar:

Quais as atitudes do líder?

Como ele age?

Como percebemos sua intenção?

Como ele orienta e participa da ação?

Como se dá a ação coletiva nas situações?

Como o líder conduz ao desfecho de cada situação?

Com essa reflexão, queremos instigar você a começar a entender quais as atitudes de um líder.

Paradigmas da liderança

Ao longo dos anos, diversas linhas de estudo foram trabalhadas para entender o que caracteriza e atribui autoridade ao líder. Para complementar o trabalho de sensibilização realizado durante a Formação de Abertura, trazemos aqui alguns desses aspectos. Vamos conhecê-los?



1. Traços de personalidade: Abordagens mais remotas sobre liderança.

Abordagens mais remotas sobre liderança. Na época que essa teoria foi feita e acatada, acreditava-se que a capacidade de influenciar pessoas decorria principalmente de traços de personalidade inatos, ou seja, que algumas pessoas já nascem predestinadas a serem líderes.



2. Bases de poder: um indivíduo tem sobre determinado grupo.

Estudos recentes investigaram acerca das bases de poder que um indivíduo tem sobre determinado grupo, e de como ele as exerce para influenciar a atuação das pessoas. Um exemplo clássico é a base de poder legal, ou seja, aquele legitimado por um determinado cargo que dá ao ocupante o poder de decisão, associado ao poder de recompensa e de punição daqueles a ele subordinados. Entre as bases de poder figuram ainda outros poderes, como o do conhecimento, o do convencimento, o de negociação, etc.

A verdade, porém, é que pessoas com traços de personalidade similares, mesmo que dotadas de poderes equivalentes, nem sempre conseguem conduzir suas equipes ao mesmo grau de excelência nos resultados.



3. Comportamento com foco social ou funcional: equilíbrio adequado entre gestão de tarefas e gestão de pessoas.

Estudos de comportamento passaram então a tentar entender o líder por seu estilo e seu centro de atenção, concluindo que a efetividade da liderança depende de um equilíbrio adequado entre o foco nas questões funcionais do trabalho e nos aspectos sociais das pessoas. Tais comportamentos do líder são escolhas que, portanto, dependem muito mais dos seus valores e conhecimento construídos durante a vida do que de características inatas.



4. Abordagem situacional: exercício da delegação planejada.

Outros estudos mostraram que equipes com graus de maturidade diferentes, ou em contextos distintos (por exemplo: liderança da sala de aula, ou da Equipe Escolar ou de um clube), demandaram competências de liderança também distintas. Essa abordagem situacional indica que outros membros da equipe podem, em determinadas situações, assumir a liderança, demandando do líder em exercício a sensibilidade para perceber esses momentos e fazer a devida delegação. Nesse contexto, a Delegação Planejada, a Pedagogia da Presença e a Educação pelo Trabalho são princípios que definem um Líder Servidor não apenas como um guia de seus seguidores, mas sobretudo um formador de novas lideranças comprometidas com a educação. Falaremos mais sobre isso nos próximos tópicos!



5. Diferenciação pelo contexto de atuação: liderança sem punição.

Hoje em dia entende-se que, quanto mais forte for determinada base de poder de um líder, menos essa deveria ser utilizada por ele. Por exemplo: o uso do poder de punição para fazer com que alguém cumpra uma ordem é sinônimo de ameaça. Assim, impor-se sobre o outro por ter um conhecimento muito superior soa como arrogância.



6. Autoridade conquistada pelo serviço e referência: liderança pelo exemplo.

A diferenciação do líder surge a partir de seu contexto de atuação e da legitimidade que obtém dele. Guarde esse pressuposto! No tópico de Liderança Servidora você verá várias referências a ele ;)

Modelos de Liderança

A partir dos estudos, alguns modelos de liderança foram elaborados e nos ajudam a fazer uma autoavaliação da nossa prática. São eles:

1. Liderança Transacional:

É aquela em que o líder se percebe no papel de esclarecer às pessoas quais são suas atribuições, indicar os objetivos do trabalho, organizar e distribuir tarefas, e também administrar os recursos necessários. Destaca-se aqui a função do líder como organizador de recursos e coordenador da equipe, além de exercer o papel de monitorar e reconhecer bons desempenhos. O líder transacional não é demandado como condutor de mudanças nem como catalisador de esforços para melhoria de resultados, sendo suficiente para ele uma autoridade baseada no poder legal do cargo e, eventualmente, de um conhecimento diferenciado.

Características da liderança transacional:

- Esclarece às pessoas quais são suas atribuições
- Indica os objetivos do trabalho
- Organiza e distribui tarefas
- Administra os recursos necessários.
- Monitora e reconhece bons desempenhos
- Autoridade baseada no poder legal do cargo e, eventualmente, de um conhecimento diferenciado

O dinamismo cada vez maior do ambiente onde operam as instituições gera a necessidade que estas se reinventem, o que fez surgir o modelo de Liderança Transformacional.



2.Liderança Transformacional:

Muito além de administrar operações, o líder atua como um **promotor de mudanças, tendo como base seu carisma e sua capacidade de comunicar a visão de futuro, inspirando e estimulando as pessoas, no que diz respeito a ideias e no desenvolvimento individual.** É o gestor que consegue transmitir para as pessoas uma causa que lhes faça sentido, e com elas compartilha uma visão de futuro atraente, motivando todos a atuar na construção desse futuro.

Para inspirar comprometimento com o futuro desejado, é preciso comunicar expectativas ambiciosas, mas viáveis; é preciso demonstrar confiança e alinhar esforços com base em valores sólidos, bons relacionamentos, atenção individualizada e comunicação interativa. Faz parte dessa comunicação o estímulo intelectual, por meio da valorização de novas ideias e promoção da racionalidade na solução de problemas, encorajando o questionamento e a criatividade.

Características:

- Usa de carisma
- Capacidade de comunicar a visão de futuro
- Inspira e estimula as pessoas sobre ideias e no desenvolvimento individual
- Consegue transmitir para as pessoas uma causa que lhes faça sentido
- Compartilha uma visão de futuro atraente, motivando todos a atuar na construção desse futuro
- Comunica expectativas ambiciosas, mas viáveis
- Encoraja o questionamento e a criatividade

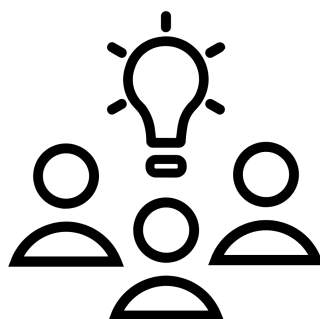


3.Liderança Visionária:

É o modelo onde o líder se aprofunda no nível de consciência da realidade por meio da **atenção na escuta e lidera a partir de um futuro emergente**. O líder visionário ajuda as pessoas a descobrir o poder de mudar seu modo de olhar, para que um mundo diferente possa surgir, e isso faz nascer uma intenção coletiva de conquista da visão de futuro desejada. Aí as pessoas reveem suas próprias premissas, tidas como certas, e se abrem para ouvir e ver outras coisas que até então não eram tão evidentes, cultivando condições para acessar suas fontes de inspiração, intuição e imaginação requeridas para promover mudanças.

Características da liderança visionária:

- Descobrirem o poder de mudar seu modo de olhar, para que um mundo diferente possa surgir
- Ter intenção coletiva de conquista da visão de futuro desejada
- Reverem suas próprias premissas, tidas como certas, e se abrem para ouvir e ver outras coisas que até então não eram tão evidentes;
- Acionarem sua inspiração, intuição e imaginação requeridas para promover mudanças.



Liderança Servidora

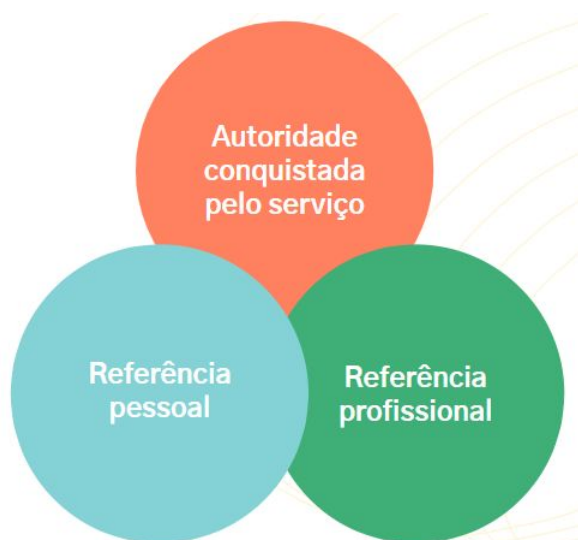
A Liderança Servidora busca construir uma intenção coletiva, em que todos também se percebem com responsabilidades pela gestão e resultados dos seus processos, cada um cumprindo bem o seu papel e contribuindo com as transformações necessárias para se alcançar a visão do futuro desejado pela escola, que é o sonho de toda uma comunidade. Agindo dessa forma, o líder servidor se estabelece como ponto de equilíbrio e de referência para converter conflitos em reconciliações.

3 pilares baseiam a prática da liderança servidora:

1. Referência Pessoal: o líder servidor é o primeiro a servir. Esse tipo de gestor ainda deve entender que tem como função apoiar e ajudar as pessoas a alcançar seus objetivos. A referência pessoal é conquistada através do reconhecimento dos feitos do gestor.

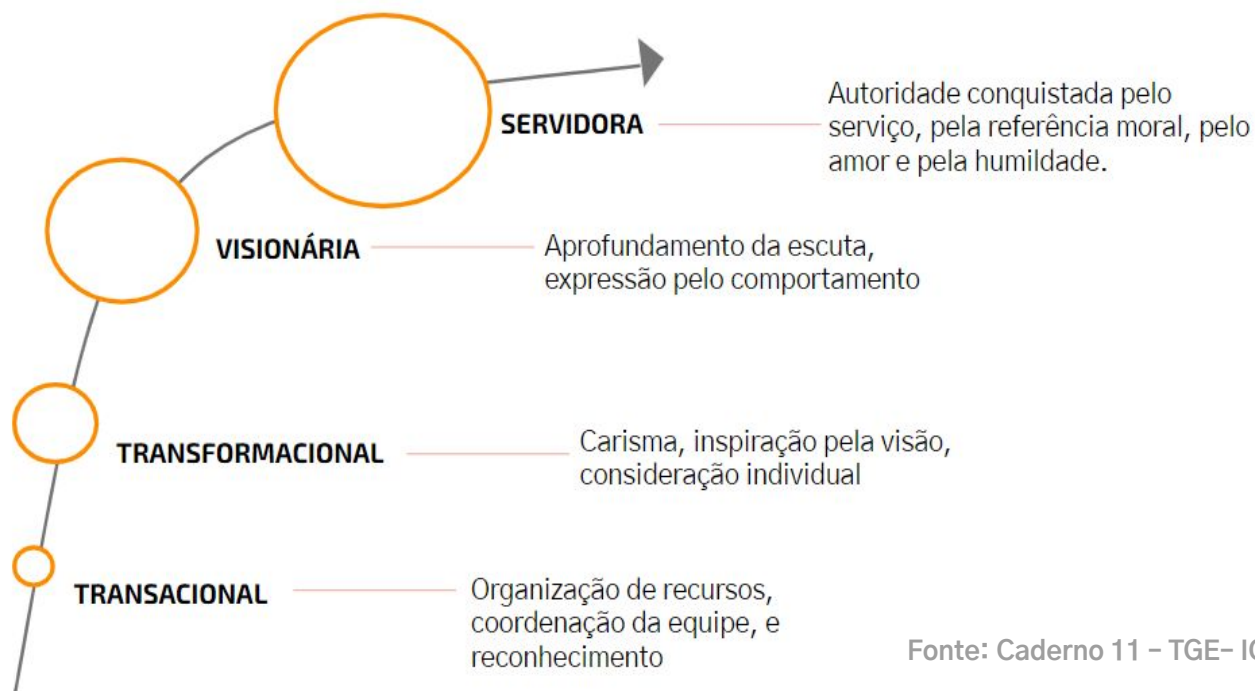
2. Referência Profissional: conquistada através da prática de trabalho do líder.

3. Autoridade conquistada pelo serviço: a base para liderança servidora não é o poder, mas sim a autoridade conquistada pelo serviço com dedicação, sacrifício e amor. Desta forma, o propósito é exercer a autoridade, com ênfase no servir ao time, visando o bem com.



Pensando nisso, é fácil visualizar como a Liderança Servidora compila várias das características dos modelos de liderança que vimos no tópico passado, e a imagem a seguir podem ajudar você a amarrar essas ideias:

Fundamentos da liderança servidora:



O Líder Servidor trata todas as pessoas com respeito e humildade, exerce a presença com escuta atenta, demonstra postura de aprendiz, procurando ser exemplo como pessoa e como profissional. O “servir” da liderança significa procurar entender e atender as necessidades dos liderados, e não se sujeitar a vontades nem conceder privilégios.

Para deixar mais claros os fundamentos da Liderança Servidora e trazer de que forma ela pode ser vivenciada de forma prática. Observe o esquema para auxiliar sua compreensão sobre os fundamentos desse modelo de liderança.

Protagonismo

Significa praticar a liderança acreditando no potencial do outro, sua competência e vontade de se desenvolver, tendo em vista a delegação gradual de autoridade e responsabilidades com base na confiança e no alinhamento com a visão e os valores.

Pedagogia da Presença

Trata as pessoas com respeito e humildade, exerce a presença com escuta atenta, demonstra postura de aprendiz. Para exercê-la, o líder precisa estar com a mente livre de ruídos e aberta para dialogar com atenção.

Delegação Planejada

Significa praticar a liderança acreditando no potencial do outro, sua competência e vontade de se desenvolver, tendo em vista a delegação gradual de autoridade e responsabilidades com base na confiança e no alinhamento com a visão e os valores.

Educação pelo Trabalho

A transmissão de conhecimentos, valores, princípios, atitudes, competências e habilidades se dão no dia a dia do exercício de suas atividades. Para isso, existem 4 pilares: Aprender a conhecer; Aprender a fazer; Aprender a conviver; Aprender a ser.

Comportamentos da liderança servidora:

Não importa o poder legal ou o nível de experiência e conhecimento do líder quando comparado às competências dos demais profissionais membros de sua equipe. **O Líder Servidor trata todas as pessoas com respeito e humildade, exerce a presença com escuta atenta, demonstra postura de aprendiz, procurando ser exemplo como pessoa e como profissional.** Assim, conquista autoridade legítima e conduz o processo de liderança com tranquilidade. O protagonismo tanto do líder quanto dos demais membros da equipe é valorizado e todos devem se sentir donos de seus processos, de sua função, para o melhor exercício de suas atividades e maior bem estar dos envolvidos.

Pensando nisso, as principais características de um líder servidor são: **Empatia; Escuta ativa; Persuasão; Capacidade intuitiva e preditiva; Bom uso da linguagem; e Capacidade de mensurar os resultados de forma pragmática.**



Serviço

- Procura entender necessidades e trabalha a serviço das pessoas;
- Capacita e orienta seus seguidores, ajudando no seu desenvolvimento;
- Relaciona-se de forma estreita, altruísta, moral e responsável.



Humildade

- Exerce autoridade pela competência, caráter e atitudes, e não pelo poder;
- Coloca o sucesso dos outros à frente do seu;
- Ouve com atenção: mente, coração e vontade abertos.



Visão

- Combina sabedoria com capacidade de comunicação;
- Compartilha uma visão de futuro inspiradora e que fortalece a união;
- Promove transformações alicerçadas em um sistema sólido de valores.

Ser um líder servidor é uma questão de escolha, de atitude. Não é preciso ter determinados traços de personalidade nem poderes superiores.

Requer cuidado com as atitudes, para conquistar autoridade pela referência moral e profissional, pela humildade e pelo serviço.

Para finalizar, que tal **retomar ao seu quadro de SQA** do início e completar com as novas aprendizagens sobre Liderança que você adquiriu ?

Nos vemos na próxima formação!

Nos acompanhe nas redes sociais para
aprender muito mais!



[Somos Curiós](#)



[Somos curiós](#)



[@somos.curios](#)

www.somoscurios.com.br
contato@somoscurios.com.br
11 91655-0275

