

O Comportamento de um Gestor Resiliente em um Ambiente de Instabilidade Escolar

Keila Castro dos Anjos ¹
Edgard Teodoro de Moura Filho ²

Resumo

O objetivo deste trabalho consistiu em apresentar o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar, pois, seu ambiente se dar movimento constante de determinação, superação dotado de colaboradores e alunos dos mais diversos tipos, cumprindo satisfatoriamente todas as tarefas que lhes foram confiadas. O comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar, expõe a capacidade de superação às adversidades no ambiente escolar, criando uma oportunidade estratégica, promissora e inovadora. Para o alcance do referido objetivo, desenvolveram-se os seguintes objetivos específicos: a) Conceituar resiliência sob a ótica educacional; b) Analisar o perfil de um gestor resiliente; e c) Aplicar os conceitos de Resiliência no âmbito motivacional dentro da organização escolar. Além do mais este artigo pode-se identificar caminhos que se deve seguir para se conseguir desenvolver uma atitude resiliente, para isso, manter sempre práticas assertivas e que inspiram confiança, onde os resultados obtidos encontram-se presente no íntimo de cada ser humano e o diferencial está na capacidade que cada um possui de criar estratégias diante dos obstáculos sugeridos para superá-los. Pois este artigo resulta através de pesquisa teórica baseada no pensamento de obras e artigos de diversos autores como, por exemplo, Piovan, Carmello que são considerados grandes desbravadores da resiliência.

Palavras-chave: Resiliência. Gestor. Líderes. Crise; Superação.

¹Cursando Complementação em Pedagogia. 8º Semestre, Faculdades FACETEN/RR. E-mail: keilakeca@hotmail.com

²Professor Orientador: Pós-doutor; Dr. e Mestre em Educação (UEP) Validação pela Universidade São Francisco (USF/SP); Especialista em Gestão Escolar (IBPGEEx); Licenciatura Plena em Matemática (UFRR), Engenharia Mecânica (Souza Marques/RJ) e Teologia (FACETEN). E-mail: etfilho57@gmail.com

Introdução

As adversidades e mudanças no mundo educacional atual ocorrem cada vez mais rápida, exigindo um contínuo esforço para a organização educacional, adaptar-se. Inevitavelmente a carga maior de estresse é carregada pelo gestor, que por sua vez ocasiona-se em reações diferentes, dependendo da visão que se tem da situação vivida, em uma constante mudança dentro do ambiente escolar.

A habilidade de superar dificuldades, porém não significa que o indivíduo saia ileso da situação, mas sim, sofra uma mudança de comportamento por menor que possa parecer e superá-los, isso é o que se refere o termo Resiliência. Dentro deste contexto entende-se que o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar, amplia suas expectativas na superação de obstáculos de forma criativa e inovadora para sair da tempestade da crise dentro da organização educacional, aplicando assim, uma visão panorâmica do seu ambiente de trabalho, seguindo objetivos conceituados dentro do contexto de resiliência na ótica educacional. Além do mais, esse ambiente desafiador e competitivo exerce sobre os gestores ou administradores que serve para adquirir habilidades, pois será de grande utilidade para os mesmo que sofre as pressões provenientes das adversidades de longo ou curto prazo no ambiente de trabalho.

Porém, não é importante apenas entender ou como lidar com essas adversidades, mas é necessário viver em prol do conhecimento e crescimento do gestor com seus colaboradores, transformando a pressão em competência, ou seja, o gestor que tem esse tipo de perfil tem a capacidade de adaptação, são flexíveis de forma equilibrada de mente e emocionalmente, são indivíduos de fácil convivência, são fortes, gentis, calmo e entusiasmado contagiando os que estão próximo a ele, portanto, o diferencia de “chefe” que é o oposto.

Em épocas de crise, eles mergulham em situações de nível máximo de estresse e saem fortes e vitoriosos, porque aprendem ótimas lições de situações negativas, transformam desvantagens em vantagens estratégicas e se fortalecem, ou seja, enxergam a crise apenas como uma ferramenta crucial para abrir novas oportunidades de estratégias educacional. Apesar disto, o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar, abrange a importância de conscientizar os gestores contemporâneos a manifestarem suas habilidades para com seus colaboradores, além do mais ser a pedra chave para motivar seus

colaboradores, elevando o desempenho a um padrão superior para desenvolver a personalidade além de suas limitações de carga emocional normal, portanto, buscando uma liderança inspiradora dentro da organização assumindo as responsabilidades e os riscos por um futuro brilhante.

Entretanto, neste contexto, o presente trabalho apresentou como proposta, descrever o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar, criando estratégias e habilidades para superar e transformar as pressões e adversidades em competência. Baseando-se nos conceitos de resiliência comportamental de um gestor sob a ótica organização educacional, descrever o perfil de um líder resiliente e aplicar os conceitos de resiliência no ambiente educacional, além do mais, discutir a instabilidade escolar atual e suas consequências. Lembrando que para o bem comum, a liderança apresenta um valor inestimável para influenciar pessoas da qual, trabalham, mas entusiasmada e estimuladas a criar estratégia de sobrevivência visando atingir objetivos identificados, pois, inspirar uma visão compartilhada depende de um gestor resiliente do qual estabelece oportunidades desafiadoras para mudar, crescer, inovar e melhorar suas habilidades permitindo o agir dos seus colaboradores apontando o caminho do sucesso, dando-lhe o exemplo de modo coerente com valores e visão de futuro compartilhados em prol de sua organização no seu ambiente de instabilidade escolar.

Fundamentação Teórica

O conceito de Resiliência é emprestado da física, que define “a capacidade de um material voltar ao seu estado normal depois de ter sofrido tensão”. Esse termo também é usado para definir pessoas que têm a capacidade de superar as adversidades da vida, por mais traumáticas que sejam em tempo longo ou curto.

O termo Resiliência é novo e tem sua origem no latim no verbo Reslisire, ou seja, “saltar para trás”, “voltar ao estado natural” (CAMELLO, 2008).

Para Piovan (2010), a pessoa resiliente é aquela que sofre crises, enfrenta mudanças ou situações de forte estresse e consegue “dar a volta por cima” transformando sofrimento em competência.

Não é só na física que o termo resiliência marca presença, mas também, é visto na psicologia como a capacidade de lidar com seus medos e problemas

vencendo obstáculos sem ceder à pressão sendo qual for a situação em que se encontra, sem cair em um surto psicológico. Já para a administração, o termo resiliência faz parte dos processos de gestão de mudanças, desde 1974, identificados em líderes que possuem a habilidade de sobressair em situações desconfortáveis, buscando reverter a situação em favor do bem comum.

Para Chiavenato (2003), a Resiliência determina o grau de defesa ou vulnerabilidade do sistema a pressões ambientais externas. Isso explica que quando uma organização apresenta elevada resiliência às tentativas de recauchutagem de modelos tradicionais e burocráticos sofrem forte resistência ao avanço da inovação e da mudança.

De acordo com Araújo (2011), a resiliência pessoal de um líder do conselho e seu ímpeto de enfrentar e superar uma crise faz grande diferença... – o trabalho de um líder do conselho é contornar esses momentos terríveis se possível, ou pelo menos não os deixar paralisar a organização uma vez que surge.

Liderança e Tipos de Liderança

A liderança é o papel que o gestor se dispõe para desenvolver suas ações dentro da organização educacional e requer uma série de habilidades, ampliando sua visão sistêmica em prol do sucesso da mesma, buscando instigar a motivação de seus colaboradores em interesse do bem comum, isso, faz com que o indivíduo adote um perfil de liderança com seus tipos particulares de exercer essa função, com habilidades únicas de persuasão de cativar seus liderados.

Vale mencionar que a escalada de uma liderança é constantemente rumo a excelência, posição a qual pretende alcançar, pois a liderança é condutora consegue administrar suas forças em função dos propósitos que justificam a existência dos seus liderados, a tarefa nem sempre é possível de ser desempenhada pelo gestor condutor, além disso, os problemas relacionados a comportamento humano eventualmente exige o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes facilitadoras das funções da liderança. Bem como o aperfeiçoamento das relações interpessoais na escola ou fora dela.

Segundo Robbins (2005, p. 3), “Quando os executivos motivam os funcionários, dirigem as atividades dos outros, escolhem os canais mais eficientes

de comunicação ou resolvem conflitos entre as pessoas, eles estão exercendo sua liderança”.

Para Chiavenato (2006), liderança é a influência interpessoal exercida em uma situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

Quanto aos tipos de liderança, para Macedo (2009), existem a liderança autoritária, que determina as ideias e o que será executado pelo grupo, e isso implica na obediência por parte dos demais. Gestão Indecisa, não assume responsabilidade, não toma direção efetiva das coisas, vive no jargão “deixa como estar, para ver como é que fica”. Gestão Democrática, aquela que determina, junto com o grupo, as diretrizes, permitindo o grupo esboçar as técnicas para alcançar os objetivos desejados.

Um dos tipos de gestão que ainda é muito praticada em nossa sociedade é a gestão de autoritarismo, nela engloba que chefiar com muita autoridade para dizer “não” a tudo que poderia ser sugerido a diretoria, mas procura motivar sua equipe usando uma ferramenta consideravelmente injusta, através da ambição por posicionamentos cada vez mais altas dentro da hierarquia do ambiente escolar.

Outra gestão em questão, é a gestão paternalismo, que por sua vez adota um pouco do autoritarismo desfaçado, mas agradável, isto é, trata-se de organizações que levam em conta a recomendação de amigos, parentes para o recrutamento e seleção de seu quadro de docentes. Existe também, a gestão burocrática que hesita dar a maior ênfase às regras e não aos objetivos finais, ou seja, o excesso de burocracia impede a criatividade que porventura poderiam surgir. Nesse tipo de ambiente é possível identificar que o excesso de burocracia existe também um autoritarismo, como reforço ou um instrumento básico de centralização e manutenção de poder.

Para Bezerra (2012), se deseja ser um gestor bem sucedido, é possível que reflita sobre o tipo ou estilo de gestão que se tem utilizado ou tem tendência a utilizar. Por isso, é bastante comum que o sucesso do gestor educacional e seus seguidores estejam diretamente relacionados ao estilo de gestão empregada.

Comportamento Pessoal

O comportamento pessoal sofre influência religiosa como as reformas religiosas, que conseqüentemente influencia no comportamento do homem na sociedade por meio de seu trabalho, e que contribui para o homem adotar atitudes como tomar para si uma postura e hábitos de um líder, encarando importantes variáveis do comportamento pessoal buscando sempre atingir os melhores resultados dentro do ambiente escolar.

Para isso, é preciso entender-se que o gestor resiliente adota conceitos e conhecimentos sobre a visão de um todo dentro e fora da organização escolar, prevendo até mesmo conflitos pessoais junto à equipe, onde venham gerar mal estar dentro do trabalho, assim ele poderá contar com uma equipe comprometida e motivada, pois sozinho não será capaz de resolver todos os problemas e realizar inúmeras tarefas do dia a dia, e, juntos alcançar os objetivos comuns.

Além do mais, o comportamento pessoal de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade escolar é motivado e almejado pela simples vontade de sair ileso de sua atual realidade, para isso, é preciso uma boa comunicação quanto aos seus liderados ou colaboradores, possuir uma mentalidade servidora, ou seja, buscar incentivar as pessoas e deixá-las melhores emocionalmente do que quando as encontram para que eles venham incorporar o que a visão administrativa chama de “trabalho de equipe”.

E por fim, um gestor com postura condutora, deverá além da integridade que também tenha um comportamento autêntico, de confiança e segurança, pois para que os liderados tenham segurança em receber a sua influência de forma positiva.

Wagner III (2002. p. 244), afirma que: “os gestores desempenham uma importante função simbólica tanto para os membros do grupo como para os de fora do grupo. É impossível a todo colaborador entender tudo aquilo que se passa na organização”.

Segundo o pensamento de Kotter (1997), a liderança procura orientar a equipe através do desenvolvimento de uma visão de longo prazo, buscando fazer os colaboradores enxergar os cenários futuros. Após este estágio, o gestor deve ser o inspirador de suas equipes, buscando sempre apoiá-los nos desafios,

promovendo a resiliência no grupo, levando assim a mudança considerada principais em um gestor.

A prática da gestão resiliente é fundamental para a organização educacional, pois os problemas são inevitáveis, porém o gestor resiliente poderá sofrer às dificuldades interiores e aos obstáculos que se formaram no decorrer do dia. É necessário frisar que o gestor que tem um comportamento resiliente tem a capacidade de definir as metas e valores pessoais se sua própria vida sem ceder às pressões com as quais convive, assim sendo, é possível a diferenciação de um líder a respeito de um “chefe”.

Portanto, o comportamento pessoal de um gestor resiliente educacional, tem características importantes como disponibilidade, autoconhecimento, lidar bem consigo mesmo e com os outros.

Ambiente Escolar

A resiliência organizacional estimulada dentro do ambiente escolar como fator primordial é uma questão de sensatez e prudência no dia a dia, o perfil resiliente tanto do gestor quanto dos colaboradores, além do mais, valorizar cada oportunidade nas situações mais adversas e de riscos.

Ao exercer a resiliência adquirimos com isso uma aprendizagem através dos altos e baixos do ambiente escolar desafiador, vale lembrar que o ambiente escolar ou educacional corporativo, mesmo em situações adversas, conseguem sobrepor-se e seguir ileso diante das mudanças em virtude a situações inovadoras que conseqüentemente esse ambiente torna-se uma escola de aprendizagem e estratégias coletiva de criatividade.

Portanto não existe uma fórmula ideal para o relacionamento humano, até porque, lida-se com todos os tipos de pessoas de diferenças variáveis, desde nível cultural a religioso. Mas, é preciso chegar a um ponto comum: manter uma boa convivência, pois o ambiente de trabalho é um local que se passa a maior parte do dia e em razão disso, é fundamental manter um bom relacionamento no trabalho para criar um ambiente escolar saudável, prazeroso e motivador.

E isso só é possível se o gestor adotar um comportamento que passa segurança, confiança e outros requisitos para que se desenvolva uma boa convivência no espaço escolar e todos saiam ganhando, é necessário que o gestor

e seus liderados adotem posturas relevantes de respeito e fidelidade resultando no bom convívio e estar convictos de suas próprias atitudes de saber dialogar e não de brigar e perder a razão.

Segundo Limongi-França (2007), a visão estratégica em qualidade de vida no trabalho, dentro de programas educacionais, propicia desenvolvimento do pensamento crítico, essencial para evolução das relações trabalhista no mundo globalizado.

Conforme Levering (1986), um ambiente saudável que provém de um bom lugar para se trabalhar possibilita, entre outras coisas que as pessoas tenham, além do trabalho, outros compromissos como, família, amigos, lazer. Para o autor, esse procedimento adotado por um gestor é considerado na visão dos liderados ou colaboradores uma questão fundamental de justiça.

Situação Educacional Atual

Na decorrência de vários fatores mundiais seja calamidades naturais ou falência financeira, ou até mesmo guerras ou rumores de guerras, ou pandemias é possível perceber que a situação educacional atual está um caos, à meio turbulência no mundo atinge diretamente a classe maior ao menor nessa visão panorâmica mundial na educação escolar.

Com isso o papel do gestor é de suma importância fundamental para essa transformação, o bom funcionamento da escola com planejamento, liderança, colegiada e acompanhamento dos processos de ensino-aprendizagem, com olhar atento às necessidades em suas mais variadas dimensões, garantem o sucesso. Além do mais, o perfil médio da gestão educativa no Brasil, embasada no Censo Escolar da Educação Básica aponta que, dos mais 160 mil gestores ou diretores escolares brasileiros, 80% são mulheres, ou seja, 88,2% refere-se na formação superior na graduação em pedagogia é comum a quem ocupa o cargo de gestão.

Ainda no Brasil, posto das transições que muitos gestores realizam no dia a dia, ainda há falta de orientações unificada quanto ao papel profissional do gestor escolar, no contexto de ação do gestor resiliente e as características da escola onde o profissional está atuando com os desafios, por exemplo, de uma pandemia, não negligencia com tudo as ações pedagógicas para desenvolver uma boa gestão.

O trabalho na escola é, contudo, essencialmente coletivo e seus resultados são produto de toda a equipe de profissionais, de seus estudantes e familiares envolvidos no processo educativo, cabendo a coordenação deste processo ao gestor escolar.

Portanto, lidar com a situação educacional atual com uma pós pandemia exige que muito mais do que administrar uma escola, coordenar equipes, lidar com conflitos do dia a dia e estar a posto a atender a comunidade, o papel do gestor é fundamental na aprendizagem dos estudantes e equipe pedagógica.

Marco Metodológico

Este estudo tem como intuito evidenciar qual o nível de conhecimento que os gestores possuem sobre os temas aqui abordados, e quanto as suas atitudes resilientes perante a instabilidade educacional.

Os temas abordados nesta pesquisa são objetos de estudos que promove o senso crítico de um gestor resiliente dentro de um ambiente propício e desafiador, buscando uma saída estratégica em meio turbulência pandêmica. Além do mais, este trabalho vem com o objetivo de estudar o comportamento de um gestor resiliente, levando em consideração as respostas ao Questionário de Índice de resiliência. (Barbosa, 2006).

Contendo perguntas estruturadas sobre as características comportamentais de um gestor para com sua equipe pedagógica, a forma de relacionamento e motivação resiliente para com eles, baseado nesse instrumento foi calculado a pontuação do perfil desse gestor resiliente com as respostas do questionário, utilizou-se a escala proposta por Likert, com três opções para o respondente, com a pontuação intensiva entre 2; 4 e 7 pontos.

Depois desse processo, valores foram calculados com a frequência de 5% na eventual variável A = 2 pontos que equivale à pontuação entre 20 e 30, onde descreve que ser gestor é estar à frente de uma situação difícil, aprender a crescer emocionalmente.

Para resposta B = 4 pontos, o respondente atingiu 20 pontos que representa 30% quando questionado sobre a importância de identificar a causa do problema e ao mesmo tempo promover segurança e motivação aos seus colaboradores. Quanto a pontuação C = 7 pontos é referente a 35 pontos, o gestor respondente atingiu 65% de acerto a respeito do conhecimento sobre ser um gestor

resiliente em um ambiente de instabilidade educacional e fazer dela uma oportunidade de desenvolvimento estratégico inovador.

A pesquisa presente se caracteriza com enfoque a partir da abordagem quantitativo ao qual apresenta um caráter descritivo e explicativo, para Gil (2008). Quanto aos métodos de pesquisas, apresenta neste artigo coleta de dados ferramenta utilizada a partir de todo material bibliográfico já publicado sobre o tema em estudo como, publicações em livros, artigos, arquivos eletrônicos e internet que tornou a pesquisa, mas precisa ao artigo, tornando uma tentativa de compreendermos detalhadamente os significados e características proporcionais e situacionais apresentadas através do questionário que propusemos ao respondente.

Quanto aos objetivos desta pesquisa, é direcionar uma visão mais ampla para entender sobre o conceito de resiliência sob a ótica educacional, também analisar o perfil de um gestor resiliente, aplicando assim, os conceitos de resiliência no âmbito motivacional dentro da organização escolar.

Resultados

A gestão que adota a resiliência no cotidiano de uma organização educativa em decadência e consegue superar as adversidades, promovendo em si uma liderança amorosa, isto é, o gestor busca motivação em si, estimulada pelo amor de gerir pessoas que dependem dele e por este caminho que pretendemos expor a dinâmica de uma gestão resiliente dentro e fora da organização, pois o segredo dos grandes gestores para alcançar o sucesso deve ser um bom administrador de suas próprias emoções e que mantém o equilíbrio.

Em meio instabilidade educacional nasce um líder resiliente capaz de exercer seu senso comum criando estratégias infalíveis de saída, buscando o renascimento da organização capaz de influenciar e motivar os que o rodeiam formando uma equipe motivada e inovada para retomar sua posição no ambiente educativo profissionalismo.

A prática da resiliência dentro de uma organização educativa em crise é uma constante evolução de um gestor forte e eficaz inspirando seus liderados onde se sentem mais preparados para enfrentar as adversidades do dia, foram itens pontuados durante este estudo sobre o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade educacional.

Foi identificado que o gestor resiliente é um profissional mais confiável e importante para a organização educacional resultando que práticas e maneiras de como absorver e lidar com suas crises emocionais mantém-no controle e equilíbrio com sua vida pessoal e profissional, buscando extrair o máximo da capacidade criativa e inovadora do ser humano de sair ileso de uma crise organizacional no ambiente educativo.

Conclui-se dessa forma que o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade educacional, está sujeito a sofrer adversidades ou algum tipo de mal estar financeiro, ou pandêmico e superá-los.

Considerações Finais

A resiliência sob a ótica organizacional educacional resulta em uma capacidade de suportar e aprender com as adversidades do cotidiano, o gestor tem essa capacidade pois ele acompanha passo a passo a rotina da organização, buscando o melhor para todos, para essa missão ele age como gestão democrática, ou seja, determina junto ao grupo tarefas que serão desenvolvidas a curto ou longo prazo permitindo a manifestação de ideias e opiniões da equipe em prol da satisfação dos envolvidos, pois é fundamental que o gestor seja um indivíduo de mente aberta e que tenha conhecimento aprofundado a respeito de gestão de pessoas, sabe-se que o gestor resiliente analisa individualmente o caso a caso de cada participante de sua equipe buscando a solução das problemáticas de forma coerente sem ferir sentimentos ideológicos.

O papel do gestor resiliente que adota o tipo de liderança saudável e motivadora, que instiga a resiliência em sua equipe, exerce um papel fascinante de mentorear sua equipe, pois não é possível pensar em liderança sem incluir o equilíbrio emocional onde boa parte dos gestores irão sempre se deparar com questões que desafiarão sua capacidade física, emocional. Por isto, a resiliência que é um termo usado pela física que se manifesta na administração, principalmente quem exerce o papel de liderança, a resiliência é uma ferramenta generosa para afirmar esclarecer, motivar e equipar sua equipe. Isto é, o gestor resiliente faz uma figura confiável, seguro para o enfrentamento de supostas instabilidades dentro do ambiente escolar.

Ao aplicar o conceito da resiliência dentro âmbito motivacional da organização escolar é preciso realizar a montagem de uma equipe disposta a

enfrentar a montanha russa da Educação, para isso, é necessário que o gestor esteja atento para corresponder com as expectativas e demandas da própria situação educacional atual, pois esse processo faz com que o gestor resiliente haja de forma dinâmico e sensível pois no momento delicado da organização escolar é preciso contar uma equipe motivada que por sua vez necessita de um gestor que esteja a frente os conduzindo em um caminho que embora instável, mas seguro da ótica organizacional educativa que visa a crise uma oportunidade de criar estratégias educativas, e ter um gestor que sirva como modelo referencial que se preocupa com o bem comum, ou seja, caminha junto a sua equipe, sendo aquele líder que coopera, que os encoraja face as dificuldades da vida, protegendo-os dos perigos da queda e desânimo proveniente a situação educacional atual, além do mais, um gestor modelo autêntico, disposto a ouvir quando sempre necessário.

As atitudes resilientes de um gestor, abre caminhos e portas onde para muitos não existem, dentro deste contexto o gestor ainda é visto como um autoritário, assim perde um pouco da realidade de uma liderança resiliente, ele é capaz de influenciar as pessoas que o sigam e adotem suas ideias. Pode-se afirmar que o gestor não é preciso ser apenas um grande gestor de escola, mas também há pessoas que exerce a função de um líder ou gestão resiliente no campo em que atua, como por exemplo, a dona de casa, o professor em sala de aula, entre outros.

Porém o comportamento do gestor resiliente é primordial para a estrutura de uma organização escolar, é como o corpo humano que se movimenta, onde todos os elementos compostos por ele são regidos pelo cérebro e que circulam em perfeita harmonia, entretanto, quando um adoece o cérebro está atento e apostado a enfrentar o desafio.

Na organização escolar não é diferente, para todos estarem em harmonia, o gestor resiliente atua dentro de um cenário caótico de instabilidade educacional, superando os desafios da organização, que a princípio as atitudes de uma liderança resiliente resulta em observar os impactos causados que as equipes se expõem que por sua vez, o gestor resiliente tem a atitude de alinhar as pessoas uma vez que sua principal função é motivar a resiliência junto a sua equipe.

Diante da análise exposta e descrita, sobre o comportamento de um gestor resiliente em um ambiente de instabilidade educacional, chegou-se as seguintes conclusões importantes à pesquisa e objetivo geral e específicos. A pesquisa

apresentou dados insuficientes para fazer generalizações, mas reforça os dados no referencial bibliográfico que responde aos objetivos pretendidos.

Sendo assim, é evidente que na pesquisa, nota - se que o gestor resiliente difere de um chefe, pois o mesmo está à frente motivando e acreditando em seus liderados o contrário do chefe. O gestor resiliente contribui de forma direta para a aprendizagem e conhecimento de seus liderados, permitindo que eles façam parte do processo de decisões através de sugestões e ideias para solucionar os problemas juntamente com seu gestor. Dessa forma percebe que o gestor procura não buscar os responsáveis pelo problema, mas motivar aos seus liderados a serem resilientes para superá-los.

O artigo procurou também identificar o quão é importante para um gestor passar por situações turbulentas para estimular a criação de estratégias novas e criativas propício ao sucesso dentro do ambiente escolar. De acordo com os resultados a comunicação do gestor resiliente em relação aos seus cooperados deve ser clara e objetiva pois sua resistência junto as adversidades do cotidiano não poderão transparecer pois sua alta performance estratégica deverá ter o foco nas soluções e que seu perfil resiliente contribui significativamente para os resultados obtidos dentro da organização.

Em relação ao objetivo geral da pesquisa e objetivos específicos nos quais evidenciava-se a inspiração e influencia quanto aos seus liderados possuem uma visão compartilhada dirigida por seu gestor, do qual busca ideias inovadoras e motivacionais para o crescimento do bem comum. Conclui-se que um gestor resiliente na ótica organizacional educativa tem um comportamento “nobre” dentro de um ambiente instável educacional. Portanto, compreende-se ser necessário que o gestor com esse perfil estabeleça um grau de equilíbrio emocional, pessoal e profissional para desenvolver a resiliência em seus liderados, focando as melhores soluções para o processo de superação a situações adversas.

Abstract

The objective of this work was to present the behavior of a resilient manager in an environment of school instability, since its environment is a constant movement of determination, overcoming endowed with collaborators and students of the most diverse types, satisfactorily fulfilling all the tasks assigned to them. entrusted. The behavior of a resilient manager in an environment of school instability exposes the ability to overcome adversities in the school environment, creating a strategic, promising and innovative opportunity. In order to achieve this objective, the following specific objectives were developed: a) Conceptualize resilience from an educational perspective; b) Analyze the profile of a resilient manager; and c) Apply the concepts of Resilience in the motivational scope within the school organization. In addition, this article can identify paths that must be followed in order to develop a resilient attitude, for this, always maintain assertive practices that inspire confidence, where the results obtained are present in the depths of each human being and the The differential lies in the ability that each one has to create strategies in the face of the obstacles suggested to overcome them. Because this article results through theoretical research based on the thinking of works and articles by various authors such as, for example, Piovan, Carmello who are considered great trailblazers of resilience.

Keywords: Resilience. Manager. Leaders. Crisis. Resilience.

Referências

ARAUJO, C.A. & MELLO, M. A. & RIOS, A.M.G. **Resiliência: Teoria e Práticas de Pesquisa em Psicologia**. São Paulo, Ithaka Books, 2011.

BEZERRA, Manoel Cícero. **Estilo de liderança II: Gestão Ministerial**. 1. ed. Curitiba: SGEN, 2012.

BARBOSA, G. S. **Resiliência em professores do Ensino Fundamental de 5ª a 8ª série: validação e aplicação do Questionário de índice de resiliência: adultos Reivich-Shatté/Barbosa**. Tese (Doutorado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

CARMELLO, E. **Resiliência: a transformação como ferramenta para construir empresas de valor**. São Paulo: Gente, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTTER, J. P. **Liderando mudanças**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

LEVERRING, Robert. **Um excelente lugar para trabalhar: o que torna alguns empregadores tão bons (e outros tão ruins)**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1986.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MACEDO, José Ferreira de. **Sucessão na empresa familiar: teoria e prática**. São Paulo: Nobel, 2009.

PIOVAN, R. **Resiliência: como superar pressões e adversidades no trabalho**. São Paulo: Reino, 2010.

ROBBINS, Stephan P. **1943 – Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2005.

WAGNER III, John A. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2002.
