



O papel do gestor escolar nas relações interpessoais existentes no cotidiano da escola

Elaine Ferreira Vidal¹; Diogenes José Gusmão Coutinho²

Como Citar:

VIDAL, Elaine Ferreira;

COUTINHO, Diogenes José Gusmão.

Relacionamento interpessoal e gestão escolar. Revista Sociedade Científica, vol.7, n.1, p.1981-1987, 2024.

<https://doi.org/10.61411/rsc202442217>

DOI: [10.61411/rsc202442217](https://doi.org/10.61411/rsc202442217)

Área do conhecimento: Ciências Humanas.

Sub-área: Educação.

Palavras-chaves: Relacionamento Interpessoal; Gestão; Interação.

Publicado: 16 de abril de 2024.

Resumo

As relações interpessoais estabelecidas no ambiente escolar são determinantes para o desenvolvimento harmônico do trabalho da escola. O gestor escolar tem um papel fundamental de liderança para que a sinergia do grupo seja garantida, uma vez que o relacionamento interpessoal deve ser reconhecido como importante competência que deve ser prioridade na gestão escolar.

1. Introdução

O ambiente escolar é, reconhecidamente, o lugar em que há partilha de diferentes saberes que sustentam os processos de ensino e aprendizagem. Nesse contexto, as relações interpessoais e o processo de aprendizagem possuem características similares, evidenciadas na dinâmica de trabalho em equipe em que os sujeitos da escola, de maneira colaborativa, contribuem para a harmonização e equilíbrio das relações estabelecidas neste espaço.

As relações que estabelecemos uns com os outros, no meio social em que vivemos, são determinantes para a formação de cada indivíduo. Independente do grau de proximidade entre as pessoas, o cumprimento, a cordialidade e a presteza devem ser atitudes presentes diariamente no ambiente de trabalho por serem fundamentais na

¹Christian Business School (CBS), Orlando, US. ✉

²Christian Business School (CBS), Orlando, US. ✉



construção de relações pautadas no respeito mútuo. Estas atitudes constituem saberes necessários à formação da inteligência emocional, já que o desenvolvimento deste tipo de inteligência deve ser compreendido como um importante fator para o engajamento e motivação dos envolvidos no trabalho escolar.

2. **Discussão**

Definida como a relação entre duas ou mais pessoas, o relacionamento interpessoal é a capacidade de interagir com os outros de maneira assertiva e empática, o relacionamento interpessoal é impulsionador do sucesso entre os membros da equipe escolar. O modo como interagimos é permeado por sentimentos e emoções que facilitam ou dificultam os processos comunicativos. E apesar de cada indivíduo pensar e agir de forma diferente, as relações de trabalho precisam se estabelecer na base do respeito ao próximo e da empatia.

Na medida em que estamos comprometidos em nossas tarefas, nos permitimos a experimentação de relações que revelam maturidade e equilíbrio emocional. É por isso, que cada vez mais, as habilidades comportamentais de flexibilidade, inteligência emocional e criatividade são valorizadas. Essa percepção sobre as relações interpessoais exige um olhar de sensibilidade para as tarefas que executamos e para as implicações geradas pela ação de cada um, mas em âmbito coletivo para além do “eu”. Ao percebermos a realidade externa nos conectamos com um estado de consciência mais expandida e passamos a nos interessar não somente pelas potencialidades, mas também pela capacidade dos nossos pares.

Frente aos desafios que a gestão escolar assume no cotidiano escolar, podemos citar a preservação das relações entre funcionários de apoio, secretaria, professores, alunos, pais e responsáveis. Diariamente, o gestor exerce seu papel de liderança, sendo essencial o cuidado para que suas atitudes se estabeleçam na autoridade e não nas relações de poder. Através de sua atuação que os canais de interação são criados e os objetivos da escola podem ser alcançados.



O papel desenvolvido pelo gestor é abrangente e de grande responsabilidade. Sua função requer a capacidade de perceber as relações entre os membros da escola, a eficiência do trabalho realizado, os resultados pedagógicos alcançados, os caminhos para resolução de conflitos, além de toda a organização administrativa que cria demanda documental. Não é tarefa fácil, mas deve ser desempenhada com compromisso e dedicação. A escola tem que ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto dos atores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projeto comum [5].

Nesse sentido, a gestão da escola deve estar sustentada no processo colaborativo estruturado a partir dos membros que compõem a equipe diretiva. É nela que o gestor deve buscar apoio para gerenciar as ações a serem desenvolvidas. A busca por alternativas para efetivar a construção de uma escola em que todos os sujeitos sejam capazes de falar, agir, discutir e decidir, é tarefa primordial do gestor. A partir daí, a gestão participativa se legitima e as relações interpessoais tomam forma [2].

Quando o clima organizacional da escola flui de maneira harmônica, todos os sujeitos envolvidos se beneficiam. A busca da sinergia do grupo está ancorada nas atitudes de liderança exercidas pelo gestor. E a eficiência de uma liderança caminha entrelaçada com o carisma, com a capacidade de envolver pessoas e transformar interesses particulares em objetivos mútuos, onde todos os inseridos no processo busquem desenvolver suas atividades em prol do grupo [6].

A posição de liderança toma forma quando na gestão escolar os indivíduos são sensíveis à fala do outro e abre espaço para o diálogo. Como defende Paulo Freire [3], a dialogicidade precisa estar presente no chão da escola como essência para a educação. O diálogo é o elemento fundamental para que os desafios do cotidiano escolar sejam encarados de maneira coletiva em que cada um reconheça seu papel com comprometimento e ética em prol dos resultados positivos.

A garantia da qualidade do processo educativo é o principal objetivo da atuação dos profissionais que trabalham na escola. Preocupados com a construção de relações



interpessoais saudáveis, todos os membros da escola devem estar atentos às atitudes éticas, sejam eles professores ou não.

É comum o conceito de ética ser confundido com moral. Na escola a moral pode ser compreendida a partir da representação das normas e regras. Por outro lado, a ética permeia as relações sociais e integra atitudes comprometidas com os nossos pares. De modo que dentro da escola, a ética pode se apresentar como conceito de interlocução com as relações interpessoais [1].

Ao considerar a ética que deve estar presente na escola, se faz necessária a compreensão dos direitos e deveres dos profissionais que atuam neste ambiente. Um profissional ético tem em sua prática atitudes de comprometimento e respeito, assume seus deveres e reconhece seus direitos. Aplicamos o uso do termo ética profissional nas situações em que cada membro da equipe escolar assume a postura responsável diante das normativas que fundamentam seu trabalho. Portanto, ser competente não garante a observância à ética, a que perceber a importância de cumprir as determinações e normativas que fundamentam o trabalho da/na escola.

Para cada segmento profissional existente na escola, há indicações específicas em relação à atuação ética. Mas todas encaminham para a mesma direção de compromisso e responsabilidade em relação ao processo educativo. E, como todos os sujeitos que desenvolvem suas atividades laborais em instituições educacionais, são educadores de fato e/ou de direito, o exercício de suas profissões deve ser pautado no respeito e colaboração que referenciam as relações interpessoais.

A forma de se colocar e estabelecer a comunicação perpassa pelos princípios estabelecidos para a harmonização das relações interpessoais. A confiabilidade dos serviços prestados pela escola também se alicerça na maneira em que administramos o atendimento ao público. Devemos ter em mente que oferecer um atendimento de qualidade, exige planejamento e organização no trabalho dos profissionais da escola. Quem gosta de levar horas e horas para ter suas solicitações atendidas? Tudo passa,



necessariamente, por orientação, treinamento, supervisão e, quando necessário, cobrança por parte de quem organiza, gerencia e dirige o empreendimento ou instituição.

O diálogo e como ele sustenta as relações interpessoais direciona a gestão escolar. Resgatamos então, o importante papel que o gestor tem na garantia da qualidade dos serviços que compõem os processos educativos. Em qualquer esfera deste processo, a humanização deve ser a premissa que impulsiona a gestão escolar. As relações estabelecidas na escola devem ser fortalecidas através do diálogo. De modo que cada membro da equipe repense suas práticas considerando os valores coletivos e as atitudes respeitadas para assim contribuir para a ética da instituição escolar.

3. **Considerações finais**

Atualmente, um dos grandes desafios da gestão escolar é a promoção da sinergia entre os profissionais que atuam nas escolas. Quando o gestor assume a liderança participativa da escola e, com bom senso, sem deixar de lado o propósito de educação de qualidade, busca alternativas para atender as necessidades dos membros da equipe, os impactos positivos são perceptíveis.

O papel do gestor exige a apropriação desta ideia como uma habilidade que compõe a inteligência emocional e está diretamente ligada ao relacionamento interpessoal. Isso porque, em geral, os resultados das tarefas estão ligados aos fatores socioemocionais, uma vez que estes são interdependentes e concomitantes nas relações interpessoais. O relacionamento saudável emerge da articulação entre a execução das tarefas e o emprego da base emocional, é necessário que haja demonstração de empatia, assertividade, cordialidade, escuta ativa e ética. Para tanto, o relacionamento interpessoal deve ser reconhecido como a competência social fundamental para os sujeitos e deve ser referencial para uma gestão escolar consciente.

Uma escola gerida com ações que observam a forma como os relacionamentos ocorrem e possui uma gestão preocupada com o tratamento dispensado aos indivíduos



da comunidade escolar, tem em seu escopo como uma valiosa ferramenta o diálogo. A liderança consiste na sedução, na capacidade de convencer, de ser exemplo, de guiar e apontar caminhos a fim de se chegar a um bem comum para todos os membros da equipe.

4. **Declaração de direitos**

O(s)/A(s) autor(s)/autora(s) declara(m) ser detentores dos direitos autorais da presente obra, que o artigo não foi publicado anteriormente e que não está sendo considerado por outra(o) Revista/Journal. Declara(m) que as imagens e textos publicados são de responsabilidade do(s) autor(s), e não possuem direitos autorais reservados à terceiros. Textos e/ou imagens de terceiros são devidamente citados ou devidamente autorizados com concessão de direitos para publicação quando necessário. Declara(m) respeitar os direitos de terceiros e de Instituições públicas e privadas. Declara(m) não cometer plágio ou auto plágio e não ter considerado/gerado conteúdos falsos e que a obra é original e de responsabilidade dos autores.

5. **Referências**

1. CAMARGO, Edson Carpes. FONSECA, Jorge Alberto Lago. A ética no ambiente escolar: educando para o diálogo. 2016 Disponível em: <https://silo.tips/download/a-etica-no-ambiente-escolar-educando-para-o-dialogo>
Acesso em 20/03/2024.
2. CAMPOS, /Carmen Regina de. GODOY, Miriam Adalgisa Bedim. Relações interpessoais: um desafio para o gestor escolar. EDUCERE. Curitiba, 2013.
3. FREIRE, Paulo. Pedagogia do Oprimido. 17^a ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.
4. FRESCHI, Elisandra Mottin. FRESCHI, Márcio. Relações interpessoais: a construção do espaço artesanal no ambiente escolar. Revista de Educação do IDEAU. Vol. 8, Nº 18, 2013. Disponível em https://www.academia.edu/31945854/%20RELA%C3%87%C3%95ES_INTERPESSOAIS_A_CONSTRU%C3%87%C3%83O_DO_ESPA



[%C3%87O_ARTESANAL_NO_AMBIENTE_ESCOLAR?auto=download](#)

Acesso em 20/03/2024.

5. NÓVOA, Antônio. (Org.). As organizações escolares em análise. Dom Quixote. Lisboa, Portugal, 1995.
6. SILVA, Davi Lago da. MARTINEZ, Marcos Almeida. BAGRICHEVSKY. A importância do líder na busca da sinergia organizacional. Cairu em Revista, Ano 04, n° 06, p. 65-81, Jun/Jul 2015.