

A GESTÃO DE CONFLITOS NO AMBIENTE ESCOLAR: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Data de aceite: 16/02/2023

Alex Henrique Naiva Freitas

Miriam do Prado Teles Silva

INTRODUÇÃO

Uma pesquisa inédita realizada pelo Instituto Locomotiva e pelo sindicato dos professores do Ensino Oficial do Estado de São Paulo (Apeoesp) veio ressaltando um dos grandes problemas que vêm assolando as instituições de ensino no Brasil. A pesquisa revela que 54% dos professores da rede educacional de São Paulo já sofreram algum tipo de violência nas escolas. Entre os estudantes 39% relatam terem sofrido violências também no ambiente escolar.

Infelizmente essa não é uma realidade enfrentada apenas no Brasil, países em todo o mundo voltam suas atenções para os conflitos geradores de indisciplina e violência no ambiente escolar. Falar sobre esse tema é algo desafiador, pois a ele estão relacionados temas variados no contexto escolar, e dentre eles estão o baixo desempenho dos alunos o que preocupa o Estado e o faz refletir em como encontrar uma solução para o assunto.

Muitos professores, alunos, pais e

RESUMO: O espaço escolar não é apenas o local onde o ensino e a aprendizagem dos sujeitos envolvidos nesse processo ocorrem, esse espaço enfrenta também muitos desafios que precisam ser sanados da melhor forma possível. Nesse espaço há diversos conflitos que surgem envolvendo os sujeitos que ali se encontram, a partir desse pressuposto entendemos que é necessário que a equipe de gestão esteja apta para solucionar cada conflito existente no âmbito da escola. A resolução dos conflitos que surgem deve sim ser feita por todos, pois ela é responsabilidade de quem ali desenvolve suas atividades, é dessa forma que os frutos, sejam eles positivos ou negativos, serão colhidos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão escolar; conflitos; Escola; Desafios.

outras pessoas inseridas no ambiente educacional, relatam não sentirem-se seguros nas escolas. Vem crescendo gradativamente a indisciplina entre os alunos, essa indisciplina vem recheada de violências das mais variadas formas, ela não afeta apenas os alunos, mas também toda a comunidade escolar. A indisciplina é apenas um dos tentáculos que surgem dos conflitos existentes nas instituições de ensino.

Não há como negar que em todos os ambientes há conflitos, afinal de contas, as pessoas são diferentes umas das outras, e as trocas de opiniões podem ser ou não agradáveis. Isso é algo normal, e acontece em todos os ambientes. A escola é um espaço de socialização e de aprendizagem, onde se reúnem pessoas das mais variadas personalidades, culturas, valores, estilos e vivências. Conflitos entre pais, professores, alunos, e demais funcionários que compõem o ambiente escolar é algo cotidiano e inevitável.

A mediação destes conflitos surge como água refrescante em meio ao deserto. O gestor de conflitos contribui para restabelecer a paz dentro das instituições de ensino, auxiliando os sujeitos a desenvolverem valores que facilitem a vivência harmoniosa do grupo. A escola como espaço de aprendizagem deve criar meios para que haja discussões acerca do tema, contribuindo de forma direta para que os sujeitos aprendam a lidar com os conflitos existentes de maneira saudável, os vendo como oportunidades de crescimento e amadurecimento.

O presente trabalho visa abordar a temática da gestão dos conflitos no ambiente escolar, levando em consideração todos os indivíduos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, destacando os principais conflitos existentes, sua origem e as possibilidades de mediação. Também iremos salientar o papel do gestor escolar neste processo, compreendendo as possibilidades utilizadas para a promoção de um ambiente escolar saudável e prazeroso, melhorando assim o processo de aprendizagem.

DEFINIÇÃO DE CONFLITO

Quando mencionamos a palavra conflito as pessoas pensam em guerra, violência, brigas e discussões, estas sem dúvidas, são palavras que dão ao conflito uma conotação negativa. Dificilmente veremos conotações positivas para a palavra conflito. Ele veio trazendo consigo ideias arraigadas no senso comum, onde é o vilão que incomoda e destrói os relacionamentos.

No dicionário, a palavra conflito refere-se a uma profunda falta de entendimento entre duas ou mais partes. É uma palavra que vem do latim e significa desacordo, choque. Os conflitos são processos melindrosos inerentes ao ser humano. Fazem parte da evolução do ser. O conflito em si não é algo positivo tampouco negativo, ele é a divergência de ideias, opiniões, pensamentos. Cada ser humano é único, e essas divergências de opiniões

e ideias são inevitáveis, quanto maior a diversidade mais conflitos irão surgir.

Para Neves (p.583), o conflito é visto “como algo que é necessário encorajar em termos de surgimento, no pressuposto de que o conflito é algo benéfico para estimular a inovação e criatividade dos comportamentos, das atitudes e das cognições”. Sendo assim, podemos afirmar que a problemática que cerca o conflito é a forma como lidamos com ele. As discordâncias que poderiam ser discutidas de forma amigável acabam se tornando verdadeiras catástrofes, caso as pessoas envolvidas não saibam a maneira correta de agir.

Aprender a lidar com os conflitos no ambiente escolar de forma positiva é essencial para o desenvolvimento de relacionamentos saudáveis e de um ambiente escolar produtivo e harmonioso. Há entre os sujeitos uma dificuldade para resolver certos conflitos e esses acabam resultando em brigas e violências. O conflito deve ser visto como algo positivo, uma oportunidade para a mudança, e o fortalecimento dos relacionamentos. A forma como lidaremos com os conflitos irão aperfeiçoar a cooperação, o diálogo e a boa convivência do grupo.

A escola é um espaço de socialização e de aprendizagem, onde se reúnem pessoas das mais variadas personalidades, culturas, valores, estilos e vivências. Piaget (1973, p.314) diz que todo homem é um ser essencialmente social, impossível, portanto, de ser pensado fora do contexto da sociedade em que nasce e vive. Para ele o ser social é aquele que consegue relacionar-se com seu semelhante de forma equilibrada.

Seguindo esta visão, devemos pensar no ser humano como ser cuja missão é tornar-se sociável, ou seja, deve desenvolver habilidades para que possa resolver seus conflitos de forma amigável, equilibrada, e neste processo eles vão tornando-se seres sociáveis. O equilíbrio nas relações, a forma como os conflitos irão ser solucionados é que darão ao conflito palavras com conotações positivas, livres do senso comum, que a vê como algo totalmente ruim.

OS FRUTOS DOS CONFLITOS MAL RESOLVIDOS: INDISCIPLINA E VIOLÊNCIA

Segundo FERREIRA, apud AQUINO 1996, p.58 a indisciplina é um procedimento, ato ou dito contrário à disciplina, desordem, rebelião. A disciplina seria o regime de ordem imposta ou mesmo consentida. Sendo assim, a pessoa indisciplinada é aquela que insurge contra a disciplina.

A indisciplina no contexto escolar vem sendo discutida amplamente. Ela não se limita apenas às escolas da periferia, mas em todas as instituições independente da classe social. Ela não escolhe idade, gênero ou cultura, vem crescendo de forma alarmante e preocupante.

Quando a instituição de ensino não consegue lidar com a indisciplina ela acaba tendo que lidar com as variadas interrupções durante as aulas: conversas paralelas, violência verbal e física, entre outras, com isso é impossível evitar que haja baixo rendimento escolar. A sala de aula transforma-se em um ambiente desfavorável ao processo de aprendizagem, um lugar desconfortável e desagradável.

Quando falamos em indisciplina muitas pessoas pensam apenas em alunos que não obedecem, não realizam as atividades propostas, no entanto ela vai além. O aluno indisciplinado apresenta atitudes violentas como xingamentos, começa a apelidar, amedrontar, bater e ferir seus colegas, o que não pode, de forma alguma, ser considerado como simples imaturidade ou brincadeiras de crianças que nada compreendem.

A indisciplina claramente resulta no Bulling. A vítima do Bulling começa a demonstrar comportamentos de isolamento, tristeza, baixa autoestima. O resultado muitas vezes é dramático: suicídio e atitudes de agressividade como forma de expressar sua indignação com tudo que vem acontecendo ou aconteceu. Por esse motivo não são poucos os casos de alunos, ou ex alunos de instituições de ensino que regressam às instituições com armas e massacram pessoas que nada tinham a ver com os maus tratos que estes sofreram.

A indisciplina tira dos professores a vontade de ensinar. Rodrigues, 2015 afirma que o Brasil ocupa o primeiro lugar no quesito “tempo gasto para manter a ordem na classe”. Estes dados mostram que essas inúmeras interferências contribuem para que vários profissionais da área educacional desenvolvam problemas psicológicos e comportamentos depressivos. Por este motivo, saber mediar e gerir estes conflitos no ambiente escolar é altamente importante.

CONFLITOS EXISTENTES NO AMBIENTE ESCOLAR

Segundo Neves e Carvalho (2011, p. 581), os conflitos podem ser individuais, grupais, funcionais, organizacionais e ambientais. Por exemplo, um conflito pode ser indivíduo-indivíduo “que se expressa pelo choque de personalidades, pela hostilidade, pela não cooperação ou até pela conspiração”. Outro conflito pode ser o indivíduo–função que se “manifesta pelo desempenho eficiente, por elevada tensão e ansiedade”. Surge também o conflito indivíduo-grupo que se revela “pelo isolamento do indivíduo face ao grupo, pela falta de sintonia com o grupo, pelo relacionamento à margem do grupo”. Estes são tipos de conflitos que podem existir nas escolas com os professores, alunos, pais e comunidade escolar.

Os conflitos podem estar associados a:

- Relacionamento entre alunos/pais e professores - Geralmente surgem devido ao baixo rendimento escolar dos alunos e atitudes do professor quanto ao com-

portamento inadequado dos alunos e vice e versa.

- Estrutura física da instituição - Alguns espaços na escola são os campeões no quesito geradores de conflito. A cantina e o pátio são onde os conflitos surgem com mais regularidade. Na cantina devido à qualidade das refeições, quantidade de comida, comportamento dos alunos e má alimentação, ascendem os atritos. O pátio em horários de recreio encabeça a lista dos locais onde mais surgem conflitos. A falta de vigilância e a degradação e dinamização de equipamentos geram conflitos, brigas e violência.
- Metodologias aplicadas – Os pais vivem a criticar e contestar as metodologias utilizadas pelos professores e os alunos também reclamam. Nestes casos os pais na maioria das vezes demonstram sua insatisfação para o coordenador pedagógico.
- Entre os próprios funcionários da instituição – Parece estranho, mas a quantidade de conflitos existentes entre professoras e professores, professores e coordenação, gestão e demais funcionários são muitos. Não possuem uma origem definida, no entanto percebe-se um individualismo, uma competitividade e uma desigualdade amplamente presentes nestas relações e o resultado são brigas e bate-boca totalmente desnecessários.

Se formos escolher um vilão gerador de conflitos no ambiente escolar poderíamos sem dúvidas citar a ausência do diálogo, ela resulta do desrespeito às regras ou à individualidade das pessoas, com isso aparece a desmotivação e os conflitos entre pais, alunos, professores, gestores, etc. Colaço (2007:38) afirma que “a escola é uma organização geradora de conflitos, nomeadamente entre os gestores, professores e pais dos alunos.” Aqui reforçamos a ideia de que todos os sujeitos inseridos no ambiente escolar necessitam aprender a mediar e prevenir os conflitos.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CONFLITOS NO AMBIENTE ESCOLAR

Segundo Lück (2009) A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (p. 23).

Ser um gestor educacional não é tarefa fácil, de suas ações depende toda a estrutura escolar. Sua prática não abrange apenas a organização funcional da instituição, mais também às questões sociais que ali são encontradas. Este sujeito juntamente com o corpo docente, alunos, demais funcionários e comunidade elaboram o Projeto Político Pedagógico e uma de suas atribuições é a criação de estratégias para a participação da comunidade no contexto escolar e a mediação de conflitos resultante desta socialização.

Desta forma o gestor educacional é a pessoa que irá gerir os conflitos existentes neste ambiente. A ele compete de forma direta à mediação e a conexão entre os agentes que pertencem à prática educativa, visando o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

Seria um equívoco afirmar que o gestor educacional sempre consegue resolver os conflitos. Por este motivo afirmamos que é um trabalho que deve ser realizado por todos. Assim, outros profissionais devem intervir nas variadas mediações. Podemos perceber que é necessária uma compreensão dos contextos e fatos ocorridos e que resultaram em conflitos. Para ser um bom gestor de conflitos, não é necessária apenas a formação universitária. Faz-se necessária também uma experiência, pois nem todas as respostas são encontradas na formação acadêmica.

Nesse contexto, o mediador coloca as questões em disputa com o objetivo de desenvolver opções, considerar alternativas e chegar a um acordo que seja mutuamente aceitável. A mediação pode induzir a uma reorientação das relações sociais, a novas formas de cooperação, de confiança e de solidariedade; formas mais maduras, espontâneas e livres de resolver as diferenças pessoais ou grupais. A mediação induz atitudes de tolerância, responsabilidade e iniciativa individual que podem contribuir para uma nova ordem social (CHRISPINO, 2007, p.23).

Na gestão de conflitos utilizam-se estratégias para lidar com as diversas diferenças entre professores, alunos, pais e demais colaboradores. Utilizando-se de diferentes abordagens para o mesmo problema. Essa mediação está focada no diálogo e os sujeitos envolvidos devem ser motivados a encontrar a solução para seus conflitos.

Jares (2002) afirma que a mediação precisa estar focada na possibilidade de um diálogo como um caminho de educação da cidadania, no entanto, os sujeitos em conflito devem ser motivados a encontrar uma solução adequada ao caso, e tendo o objetivo de alcançar uma solução consensual. E a mediação é mais do que um método de resolução de conflitos, e sim uma prática social capaz de refazer laços afetivos, familiares e sociais, promovendo o empoderamento dos sujeitos envolvidos em situações conflituosas, bem como o reconhecimento mútuo e a conscientização ampliada do conflito.

Desta forma o gestor, ao realizar a mediação restaura a boa convivência no ambiente escolar. As relações humanas são complexas, e por isso faz-se necessária à mediação recheada de práticas dialógicas e humanizada que poderão beneficiar a todos. Ele não trará soluções prontas, mas o catalisador para as possíveis soluções. Do mesmo modo que não se deva transferir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua própria construção ou reconstrução (FREIRE, 2005).

O gestor é um professor que tem formação para dar aulas, mas ao assumir uma direção de escola, deve se preparar psicologicamente e metodologicamente para conduzir

as ações e as situações problemáticas, saber escutar, promover o diálogo, ter equilíbrio emocional para não se envolver e também ter um comportamento imparcial para buscar soluções para as situações de crise. Acima de tudo saber ouvir. Segundo Freire (2005, p.119) ensinar exige saber escutar...”() a disponibilidade permanente por parte do sujeito que escuta para a abertura à fala do outro, ao gesto do outro, às diferenças do outro...” Nos alerta ainda que o diálogo não pode existir sem esperança e sem amor pelos outros indivíduos, devendo o mediador estar atento também ao sem voz.

A GESTÃO DE CONFLITOS NA ESCOLA

Muitas vezes ouvimos falar de juízes mediadores, esses possuem como procedimento padrão ouvir as duas partes envolvidas em um conflito e ao final dar um veredito, escolher um dos lados. No ambiente escolar não funciona assim. O gestor e mediador de conflitos irá agir de forma diferente. Ele irá estimular as partes envolvidas e juntas irão apurar as arestas e chegar a um acordo que seja benéfico para ambas as partes.

O processo realizado pelo juiz de mediação não possibilita às partes envolvidas uma reflexão aprofundada de sua condição. Ele dá seu veredito. E no caso de haver outro problema, as partes envolvidas voltarão a esse juiz para que ele novamente possa dizer quem está certo e quem está errado. A escola é um local de aprendizagem não só para os alunos que ali estão, mas também para todos os sujeitos envolvidos de forma direta ou indireta no processo de aprendizagem escolar.

Torrego afirma que a mediação é uma forma de resolver os conflitos, em que as duas partes em confronto recorrem a uma terceira pessoa imparcial, que neste caso é o mediador. O objetivo será chegarem a um acordo satisfatório para ambas as partes (TORREGO, 2003, p.5).

Ao gestor de conflitos no ambiente escolar não cabe julgamentos, posicionamentos. Ele deve aproveitar a oportunidade para desenvolver em ambas as partes a reflexão, para que juntos possam aprender a resolver os conflitos que surgem de suas relações, criando estratégias e buscando alternativas, dessa forma estes sujeitos irão aprender a resolver de forma amistosa seus conflitos, erguendo-se a um patamar de conscientização, respeito e bondade.

A mediação é uma ação voluntária que acontece todos os dias no ambiente onde o sujeito está inserido, no nosso caso o ambiente escolar. Ela é informal e deve auxiliar as pessoas em conflito para que juntas e por si mesmas encontrem alternativas de benefício mútuo, resultando em um ambiente de respeito e tranquilidade. Mas antes de adentrarmos neste tema gostaria de levantar um questionamento que avalio ser essencial para a discussão do nosso tema: de quem é a função de gerir e mediar os conflitos existentes

no ambiente escolar? Podemos dizer que é do gestor, coordenador, ou até mesmo do professor. Mas será que existe alguém que seja o único responsável por apagar o incêndio dos relacionamentos conflitantes?

Diante dessa definição podemos concluir que cada um de nós somos responsáveis por gerir e mediar os conflitos existentes no ambiente escolar, essa difícil tarefa deve ser compartilhada. Não é apenas do orientador, coordenador, diretor ou professor, essa responsabilidade é de todos os sujeitos envolvidos no processo de aprendizagem, todo o grupo escolar deve estar atento aos conflitos existentes e ao seu desenrolar. Mas para que possamos obter êxito, necessitamos adquirir conhecimento acerca do tema, assim cada um de nós poderemos exercer o papel de mediador.

Sabemos que todos são responsáveis pela manutenção de uma boa convivência no ambiente escolar, no entanto, o gestor escolar possui um papel institucional que o permite agir de forma mais ampla e direta. Uma das atribuições que julgo ser a mais difícil para um gestor educacional é a de gerir as relações entre as pessoas envolvidas no processo de escolarização. Ele precisa estabelecer um ambiente saudável e agradável, o que não é tarefa fácil, levando em consideração a diversidade de comportamentos existentes.

A arte de mediar e de gerir os conflitos é uma ciência que requer observação, sabedoria. Os sujeitos são diferentes entre si, o que nos leva a concluir que essa arte não possui uma receita, os conflitos assim como as pessoas são diferentes, possuem origens diferenciadas, irá depender da cultura, religião, ideais e forma de pensar de cada um dos sujeitos envolvidos.

A prática de gerir e mediar os conflitos no ambiente escolar possui o objetivo de melhorar as relações entre todos os indivíduos inseridos de forma direta e indireta, promovendo ações pedagógicas que beneficiem toda a comunidade escolar, uma vez que previnem e resolvem situações de indisciplina. Uma boa gestão de conflitos permite uma motivação por parte dos alunos e professores com relação ao processo de ensino e aprendizagem, diminuindo a evasão escolar e evitando problemas que podem surgir em decorrência dessas situações, melhorando a consciência individual e coletiva do grupo.

As famílias também são beneficiadas quando a escola possui uma gestão humana e eficiente dos conflitos, pois desenvolvem sua consciência individual e social tornando-se mais tolerantes e abertos ao diálogo, a diversidade e a adversidade. Os professores e o ambiente escolar também são impactados, pois esses funcionários se sentiram completos por obterem maior facilidade para a compreensão e comunicação que se instala no ambiente de trabalho, e o convívio torna-se agradável e estimulador.

LIDANDO COM OS CONFLITOS

Se formos fazer um apanhado geral do que dizem os variados autores sobre as formas com que os indivíduos lidam com os conflitos, poderemos resumi-los em três formas distintas. Na primeira forma vemos indivíduos fazendo de conta que os conflitos não existem, na segunda se lida com os conflitos de forma violenta e na terceira utiliza-se o diálogo para resolver os atritos.

Na primeira forma de lidar com os conflitos o sujeito ignora totalmente o que está acontecendo à sua volta. O problema vai crescendo e ganhando forma. Fingi-se que nada está acontecendo e pensam que agindo assim irão resolver o conflito. Na verdade, essa seria uma forma violenta de resolver o conflito que nos coloca em posição de uma violência simbólica, onde sabemos que existe um conflito, mas optamos por não dar valor ao problema, para a pessoa aquilo torna-se irrelevante. Mas o pior é quando uma das partes se incomoda com essa forma de ignorar o problema, então essa situação começa a agravar-se. Você já conheceu alguém aparentemente calmo que teve um surto de cólera na escola ou no trabalho? E você diz: nunca pensei que o fulano teria coragem de fazer isso, ele parecia ser alguém tão calmo! Pois é, parecia. O problema esteve sempre ali, não foi solucionado e a bomba estourou.

Na segunda forma, a violência é escolhida para solucionar o conflito. A palavra violência remete ao uso progressivo da força de forma exagerada e prejudicial, sendo dividida em violência visível e invisível. No contexto escolar as violências: empurrões, socos, apelidos é apoiada por um grupo de indivíduos que podemos chamar de plateia. Essas pessoas apoiam as atitudes. Você já deve ter visto dois alunos brigando no pátio da escola e um grupo de crianças apoiando uma ou outra parte. Esse tipo de atitude violenta é a que dá ao conflito uma má fama e infelizmente essa forma de lidar com os conflitos vem sendo cada dia mais adotada pelas partes envolvidas.

Na terceira forma de resolver os conflitos que é o diálogo, estabelece-se um contrato de convivência dizendo como vão se relacionar e todos os indivíduos juntos procuram formas de resolver os conflitos de forma pacífica e amistosa. A comunicação torna-se então a chave para resolver e prevenir as desavenças que surgem entre os indivíduos inseridos neste ambiente.

A questão é: como nós, enquanto gestores de conflitos, estamos gerindo os atritos que surgem no ambiente escolar? Qual dessas três formas estamos utilizando? Fingimos que o conflito não existe, resolvemos com violência ou procuramos o diálogo como forma de prevenção e resolução dos conflitos?

O que move a resolução não violenta dos conflitos é a comunicação. E é a presença da comunicação que determinará o sucesso das relações em qualquer ambiente.

A falta da comunicação e a inabilidade em comunicar-se com a outra parte geram os conflitos no contexto escolar onde as ações são planejadas e cronometradas, principalmente em sala de aula, com a correria para a elaboração das atividades e deveres, acaba não tendo tempo para atentar-se às comunicações que devem ser feitas naquele contexto, naquele grupo.

A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE PREVENÇÃO E MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

O processo de comunicação é composto por um emissor que deseja transmitir uma informação. O ouvinte é o receptor que precisa de alguma forma codificar essa mensagem. O Emissor pode utilizar a escrita, a fala, o gesto etc. Quando recebe essa mensagem o receptor poderá dar um retorno, que é a resposta. Mas muitas vezes acontece de o receptor não compreender ao certo a mensagem do emissor, ou entender de forma distorcida a mensagem, quando isso ocorre percebe-se que houve um ruído de comunicação. Os ruídos deturpam a mensagem e quando isso ocorre, certamente surgirá um conflito.

Os ruídos que deturpam a mensagem necessitam ser identificados, sendo neutralizados, a mensagem fluirá de forma clara. Um destes ruídos é o tom da nossa voz. O tom de voz pode comunicar empatia e alegria, mas também pode comunicar desprezo e chateação. Precisamos estar atentos não só às palavras ditas, mas ao tom com que elas são pronunciadas. Os gestos e expressões corporais são a forma como o nosso corpo se comunica. Perceber os gestos do outro é algo fácil e quase instintivo, o ponto chave é observar nossos próprios gestos e educar nossa forma corporal, pois um olhar poderá deturpar a mensagem.

Entre os ruídos que podem atrapalhar a boa comunicação inclui-se também as palavras. Ah essas palavras! Como não mencionar as palavras pouco habilidosas que saem da nossa boca. Escolha com cautelas as palavras, e vou além, o momento de dizê-las. Muitas vezes as palavras erradas, nos momentos inoportunos, são o início de uma “guerra”, escolha bem as palavras e os momentos. Por último e não menos importante é a atitude tomada. Cuidado com as suas atitudes, elas dizem bem mais de você do que você imagina. As atitudes certas em variados momentos mudam totalmente o rumo da história. Já ouviu o ditado: faça o que eu digo, não faça o que eu faço? Bem, esse ditado não se encaixa nas relações. Faça o certo para que assim outros também o façam.

Agora que aprendemos um pouco mais sobre a comunicação, poderemos analisar como ela influencia na resolução e prevenção de conflitos. Os gestores ficam horas e horas pensando em estratégias para a resolução dos conflitos que estão inseridos em sua instituição de ensino. Muitas vezes esquecem-se do dialogo, da comunicação. Ela deve ser

vista como a primeira etapa para a resolução dos atritos

Vamos agora colocar a comunicação em duas situações: muitas vezes uma pessoa fica magoada com a outra e a outra nem sabe disso. Sequer passa pela cabeça do indivíduo que o outro, por algum motivo, está insatisfeito com algo que ocorreu, pois muitas vezes são atos rotineiros e sem intenção. Então comunicar a insatisfação de forma calma faz com que a outra pessoa saiba que a atitude tomada não foi agradável, evita que as pessoas fiquem remoendo de forma silenciosa estes acontecimentos que em algum momento irão estourar em um ataque de raiva.

Precisamos conscientizar pais, alunos, professores e demais agentes do ambiente escolar que devem comunicar suas insatisfações o quanto antes. Colocar o outro a parte de suas insatisfações poderá evitar o “estouro de sentimentos acumulados”, ao comunicar-se as partes envolvidas terão a oportunidade de resolverem o conflito no início, o que irá prevenir a violência.

A segunda situação ou segredo para uma boa comunicação é a assertividade. Ser assertivo significa ser capaz de defender os seus direitos ou os direitos de outras pessoas de forma calma e positiva sem ser agressivo, ou aceitar passivamente algo que você não concorda. E esse é o grande desafio. Partindo deste pressuposto, podemos então classificar a comunicação em comunicação agressiva, passiva e assertiva.

O gestor precisa ser assertivo, imparcial, ter autocontrole, bom ouvinte, praticar a empatia essas características são essenciais para uma boa comunicação. Um gestor com todas estas qualidades poderá sempre optar por uma comunicação assertiva.

A escola precisa pensar em quais projetos ela poderá elaborar para que seja desenvolvida a comunicação pacífica onde os envolvidos no ambiente treinem essas habilidades convencionais, na mediação de conflitos, muitas vezes precisamos de uma terceira pessoa que pode ser o professor, o aluno, o pai, o coordenador, etc. qualquer pessoa consegue ser um mediador, um gestor de conflitos, desde que aprenda a desenvolver essas técnicas de comunicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao olharmos para a palavra conflito devemos saber que este é inerente às relações humanas, ele é o resultado da diversidade entre os sujeitos. Ele não é algo ruim, pelo contrário, ele é e pode ser algo bom, e o que irá indicar se um conflito é bom ou ruim é a forma como lidamos com ele. Olhar o conflito de forma positiva é aproveitar a oportunidade para fortalecer os laços e estabelecer a harmonia do ambiente.

No ambiente escolar podemos destacar variados conflitos que surgem das relações entre os mais variados sujeitos. A escola como um ambiente de aprendizagem deve utilizar-

se desta ferramenta para que todas as pessoas ali possam aprender a viver bem. Se bem geridos, os conflitos tornam-se fortes aliados no processo de formação do caráter das pessoas ali envolvidas. No entanto, se o conflito não for gerido de forma positiva trará com o tempo os seus frutos, e se tratando de instituições de ensino, estes frutos são: indisciplina, violência e fracasso escolar.

Concluimos que a mediação dos conflitos existentes no ambiente escolar deve ser realizada por todo o grupo, não é a função apenas de alguns dos sujeitos envolvidos. Demonstrando que todos podem desenvolver habilidades que os permitam não somente lidar com os conflitos de forma assertiva e produtiva, mas também evitá-los, tornando a escola um lugar de vivências, discussões saudáveis e de respeito às diferenças, convivendo em harmonia e construindo conhecimentos que ultrapassem as formas conteudistas, e que leve todos os sujeitos a um grau elevado de solidariedade, empatia e igualdade.

REFERÊNCIAS

CHRISPINO, A. **Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação**. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.15, n.54, p. 11-28, jan./mar. 2007.

COLAÇO, Maria Margarida Inácio António - **A relação escola-família e o envolvimento dos pais: representações de professores do 1º Ciclo do Conselho de Rio Maior**. [Lisboa: s.n.], 2007. 2º vol.

COSTA, M. & MATOS, P. (2007). **Abordagem Sistêmica do Conflito**. Lisboa: Universidade Aberta.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini-Aurélio Século XXI: o minidicionário de língua portuguesa**. Coordenação da edição. Margarida dos Anjos e Marina Baird Ferreira. 5ª ed. ver. Ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira. 2001.

FERREIRA, J. Neves, J., & Caetano, A. (2011). **Manual de psicossociologia das organizações**. Lisboa: McGraw-Hill.

FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidadania**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

JARES, Xésus R. **Educação para a paz: sua teoria e prática**. 2ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

LIMA, V. R. R. **Mediação de conflitos no ambiente escolar: uma questão para a gestão escolar. 2010. Monografia**. (Especialização Lato Sensu em Gestão Educacional). Universidade Federal de Santa Maria. Disponível em: Acesso em: 12 maio. 2022.

LÜCK, H. **Fundamentação e princípios da educação e da gestão escolar**. In: _____. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009 pg. 15-29.

PIAGET, Jean. **Biologia e conhecimento: ensaios sobre as relações entre as regulações orgânicas e os processos cognoscitivos**. Petrópolis: Vozes, 1973.

PERRENOUD, Philippe (2000). **10 Novas Competências para Ensinar**, Artmed Editora Torrego, J. (Coord.). (2003). **Mediação de Conflitos em Instituições Educacionais. Manual para a Formação de Mediadores**. Lisboa: Edições ASA.

TORREGO, J. (Coord.). (2003). **Mediação de Conflitos em Instituições Educacionais. Manual para a Formação de Mediadores**. Lisboa: Edições ASA.