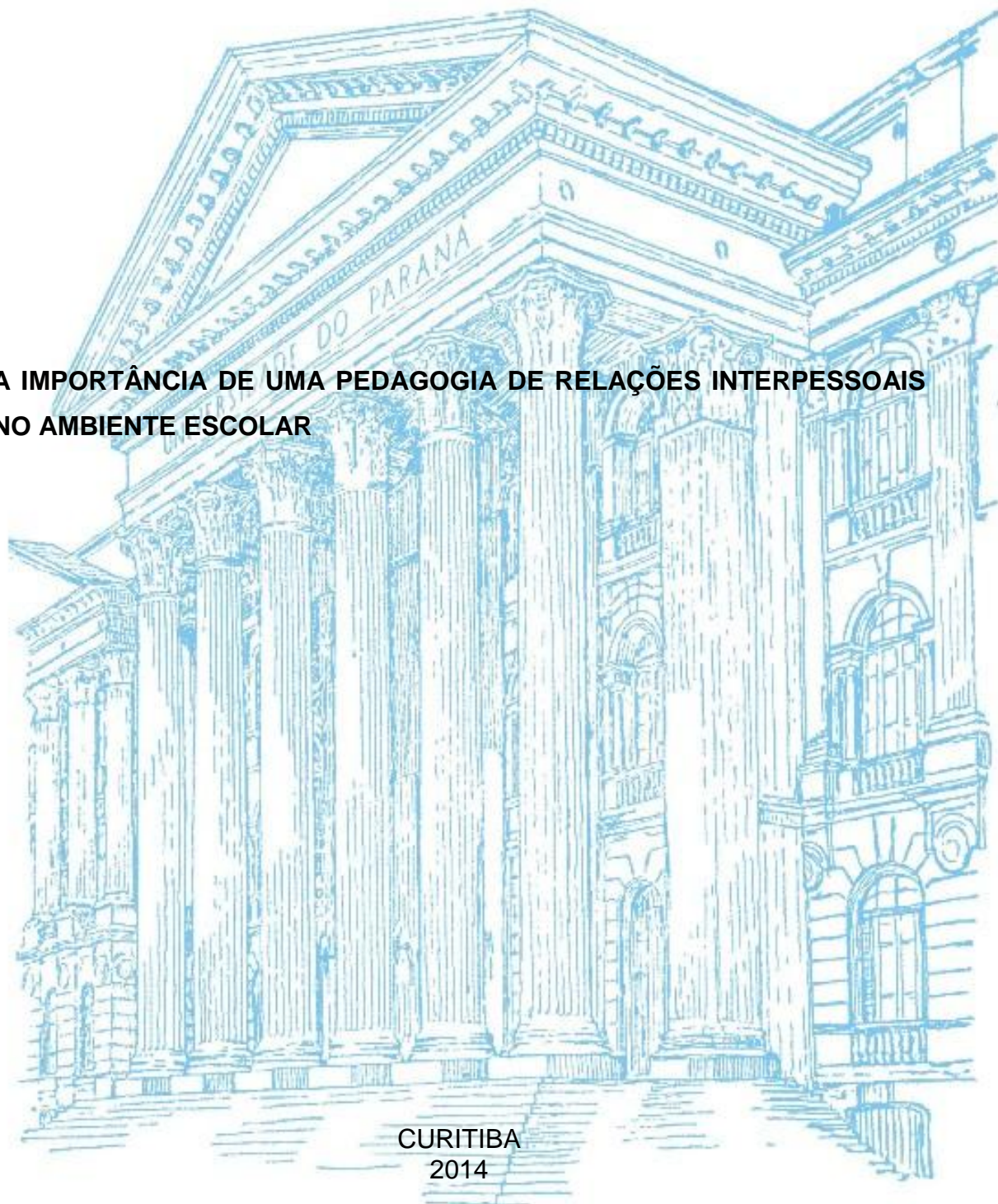


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE EDUCAÇÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

ANA PAULA MAYER HASS

**A IMPORTÂNCIA DE UMA PEDAGOGIA DE RELAÇÕES INTERPESSOAIS  
NO AMBIENTE ESCOLAR**



CURITIBA  
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

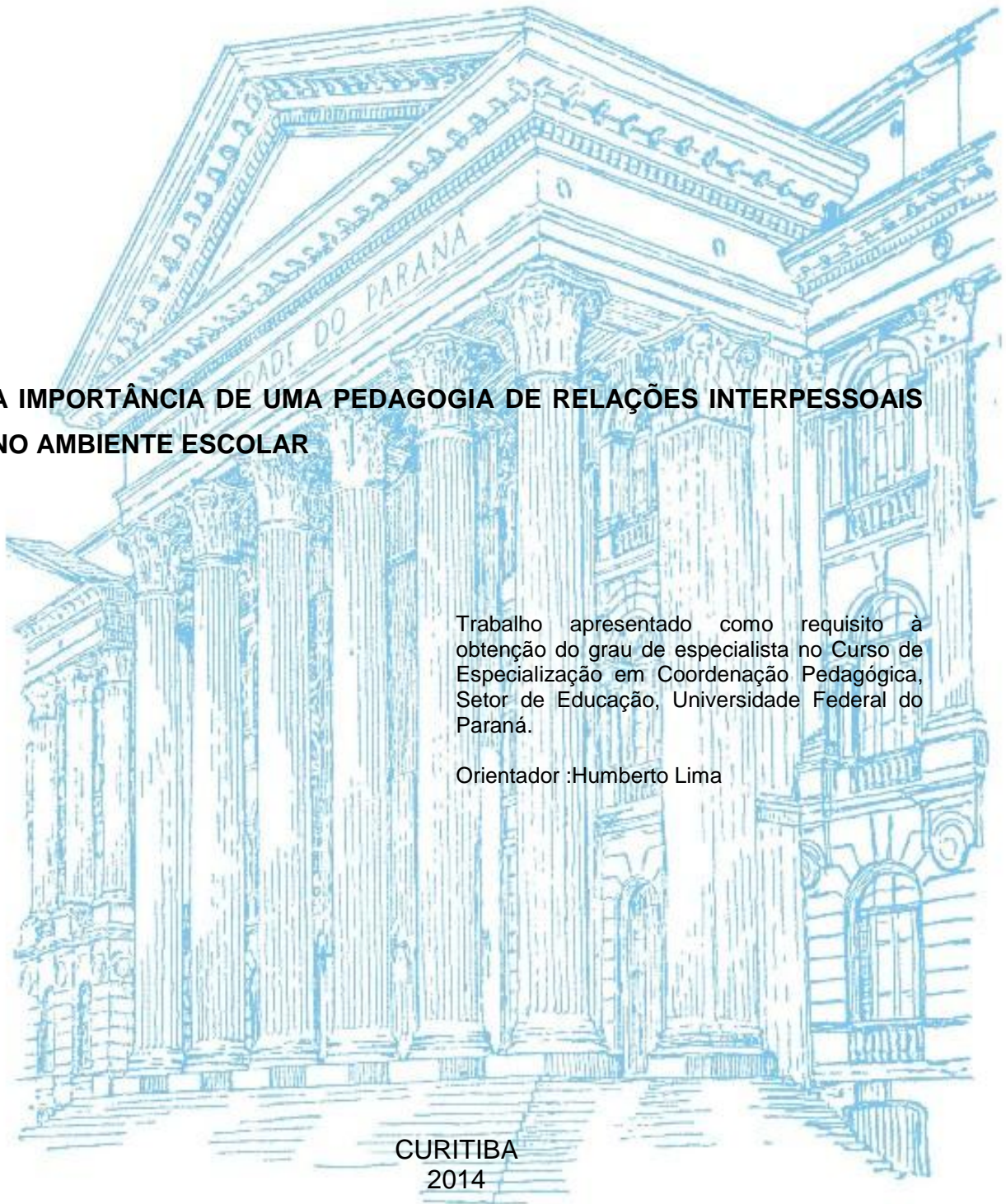
ANA PAULA MAYER HASS

**A IMPORTÂNCIA DE UMA PEDAGOGIA DE RELAÇÕES INTERPESSOAIS  
NO AMBIENTE ESCOLAR**

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientador :Humberto Lima

CURITIBA  
2014



# **A IMPORTÂNCIA DE UMA PEDAGOGIA DE RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE ESCOLAR**

Ana Paula Mayer Hass

## **RESUMO**

O presente artigo vem aprofundar os estudos sobre as relações interpessoais na escola, não temos como escolher as pessoas com as quais iremos ter que nos relacionar, encontraremos diversas personalidades com diferentes pontos de vista e opiniões, e se não soubermos como tratar e até mesmo entender essas personalidades podemos cair no estresse e no desânimo. Esta pesquisa foi feita, a fim, de mostrar como quando as pessoas da escola estão envolvidas num trabalho cooperativo de entendimento bom relacionamento profissional a possibilidade de obter bons resultados é muito mais real, no Projeto Político Pedagógico as relações interpessoais se fundamentam nos princípios de responsabilidade, solidariedade, tolerância, ética, pluralidade cultural, autonomia e gestão democrática.

**Palavras- Chave:** Relações Interpessoais. Educação. Escola.

## **INTRODUÇÃO**

O reconhecimento de que a convivência humana se baseia na relação de direitos e deveres, busca-se se estabelecer o respeito como princípio básico das relações garantindo informação a todos, e tratamento fundamentado nos princípios de igualdade respeitando a identidade de cada um acolhendo as diferentes formas de manifestação incentivando a participação e expressão dos alunos, professores, funcionários e pais.

Este estudo, de cunho bibliográfico, e relatos de experiência visa aprofundar o sentido de compreender algumas habilidades que possam despertar os relacionamentos interpessoais, possibilitando que sejam mais eficazes, auxiliando no crescimento do trabalho, ouvindo e procurando expressar-se na forma de resolver conflitos. Assim, desenvolver afinidade com outros seres humanos quer eles sejam ou não pessoas difíceis não são muito diferentes de qualquer outro esforço. Com algum planejamento e previsão, é possível realizar um bom entrosamento entre o grupo de envolvidos. De acordo com Paro:

O local em que se realiza a educação sistematizada precisa ser o ambiente mais propício possível à prática da democracia. Por isso, na realização da educação escolar, a coerência entre meios e fins exige que tanto a estrutura didática quanto a organização do trabalho no interior da escola estejam dispostas de modo a favorecer relações democráticas. Esses são requisitos importantes para que uma gestão escolar, pautada em princípios de cooperação humana e solidariedade possam concorrer tanto para ética quanto para a liberdade, componentes imprescindíveis de uma educação de qualidade (PARO, 2001).

Desta forma, o objetivo de desenvolver este artigo é destacar os aspectos que podem favorecer as relações interpessoais mais humanas e mais justas, privilegiando o respeito às diversidades culturais de todos os envolvidos no processo educacional no ambiente escolar.

## **REFLEXÃO SOBRE AS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS**

Em 25 de novembro realizei no Colégio uma oficina pedagógica com reflexões em torno das relações interpessoais, foram trabalhadas atividades onde os participantes puderam vivenciar situações do dia a dia escolar em que os indivíduos se deparam com situações de conflito. Por exemplo, em um dos trabalhos em grupos os participantes puderam vivenciar como veem e como

são vistos em seu trabalho no dia a dia escolar esta atividade fez com que refletissem em torno de sua prática diária, cada grupo recebeu um texto onde tinha a descrição de sua função conforme o regimento escolar de cada segmento (direção, equipe pedagógica, professores e funcionários de serviços gerais e administrativos) os textos foram entregues aos grupos, cada qual recebeu para estudar a função que não era a que ele exercia, após a leitura, todos do grupo dramatizavam para os demais a forma correta que estava no regimento e posteriormente a forma que cada pessoa vê o setor em que o colega atua. Essa foi uma das atividades que mostrou onde precisamos tomar iniciativas que não prejudiquem o andamento da escola. Trabalhei também com dinâmicas de sensibilização para realmente todos pudessem sentir o que é trabalho em equipe e sua importância.

Desta forma as atividades desenvolvidas despertaram para a reflexão de nossas ações dentro do ambiente escolar, entendendo assim que as atitudes, a forma que abordamos certas situações definem o sucesso ou fracasso de uma equipe.

As relações humanas dentro da escola começam com um desafio para o educador, porque ele tem que pensar primeiro em si próprio, exercitar a escuta; de fato escutar o que o outro diz e não ficar mergulhado num narcisismo do “só o que eu penso está certo”. Exercitar espaços onde todos possam falar, onde todos sejam ouvidos, pois a escuta possibilita entrar no universo do outro.

Paulo Freire já dizia “Eu sou um intelectual que não tem medo de ser amoroso, eu amo as gentes e amo o mundo. E é porque amo as pessoas e amo o mundo que eu brigo para que a justiça social se implante antes da caridade”.

Assim, para os educadores é possível buscar motivação na escola facilitando aos alunos para que possam ter um ambiente agradável de respeito mútuo, de comunicação, de criatividade de desenvolvimento do aprendizado e de interação. Também, que todos os profissionais que trabalham na escola possam se realizar plenamente quanto aos objetivos escolares, seus anseios e possibilidades, e dessa forma consigam perceber isso como algo que é de direito de todos, e não uma utopia da profissão, ou ainda infelizmente não buscar resolver os conflitos por medo ou orgulho de ceder de alguma forma

deixando de permitir assim a facilidade do convívio, quem trabalha com pessoas não pode deixar de ter a sensibilidade, de procurar entender o ser humano com suas limitações e dificuldades.

O educador precisa conhecer sua estrutura emocional, só assim poderá compreender o outro e contribuir com a formação humana dos jovens e crianças que convivem com ele. Os educadores não podem esquecer que ser afetivos não os torna frágeis, é sim um fator significativo para que tornem-se mais humanos. Só assim, é possível lidar com as frustrações e a agressividade. A afetividade aproxima as pessoas, a agressividade distancia e cria obstáculos nas relações.

Dentro os textos e livros que li percebi que os envolvidos no trabalho de pesquisas de relações interpessoais ocorreram entre trabalhadores de empresas, instrutores de negócios e líderes motivadores. O que me levou a perceber que o relacionamento interpessoal está invariavelmente ligado com a motivação produzida no ambiente de trabalho e precisa ser utilizado como instrumento indispensável para a organização, já que serve para diagnosticar o nível motivacional dos indivíduos, apontando os aspectos que devem ser levados em consideração para se sentirem motivados ou não. Portanto, algumas das práticas utilizadas nas empresas cabem também para instituição escola.

Uma vez, que a educação pode ser entendida como a apropriação da cultura, historicamente produzida pelo homem, e a escola enquanto lócus privilegiado de produção sistematizado do saber. Isso significa que a escola precisa ser organizada no sentido de que suas ações devem ser eminentemente educativas, atinjam os objetivos da instituição de formar sujeitos concretos: participativos, críticos e criativos. Desta maneira, na escola, as relações interpessoais devem priorizar um senso de responsabilidade, característica fundamental no que concerne o respeito ao valor do ser humano. A valorização do senso de responsabilidade acontece através de ações concretas dos indivíduos inseridos no processo do trabalho escolar e têm, por excelência, a função de promover a pessoa, seja qual for seu cargo ou função, independentemente de sua condição social, econômica e hierárquica.

Diferentemente das empresas, que “visam à produção de um bem material tangível ou de um serviço determinado, imediatamente identificável e

facilmente avaliável” (PARO, 1999, p. 126), a organização escolar, cuja meta básica é a produção e a socialização do saber, têm por matéria-prima o elemento humano, que, nesse processo, é sujeito e objeto. Desse modo, compreende-se que a organização escolar visa a fins que não são facilmente mensuráveis e identificáveis.

Howard Gardner (1985) destaca a teoria das inteligências múltiplas que são sete: inteligência linguística, lógico matemática, espacial, musical, sinestésica, interpessoal, e intrapessoal.

Neste trabalho o propósito é destacar duas que são mais relevantes para o mesmo:

A inteligência interpessoal que é saber se relacionar de uma forma assertiva e ética e isso vem se tornando uma competência cada vez mais valorizada atualmente no ambiente profissional, pois além de aptidões técnicas, as pessoas que dominam algumas competências interpessoais fazem a diferença dentro das organizações. Quem possui tais capacidades apresenta a inteligência interpessoal desenvolvida.

Segundo Antunes, a inteligência interpessoal por sua vez, é muito nítida em pessoas, que revelam extrema capacidade em comprometer a natureza humana em outras pessoas, realizando uma verdadeira leitura do outro quanto a seus aspectos emocionais, assim são da dinâmica dos grupos sociais.

Essa competência ocupa um espaço privilegiado no mercado atual. Nos dias atuais, a maioria das pessoas trabalha em equipe, o que solicita uma habilidade maior de entrar em consenso, mediar conflitos e compreender diferenças culturais. Em algumas situações, encontramos profissionais com currículos excelentes, ou seja, competências técnicas bastante desenvolvidas, mas que tem dificuldade acentuada em trabalhar em equipe e, por isso acabam perdendo seu espaço no mercado de trabalho, que se apresenta cada vez mais competitivo dessa forma, entendemos que a inteligência emocional vem sendo cada vez mais valorizada.

E a inteligência intrapessoal pode ser entendida como um correlativo interno da inteligência interpessoal uma vez que também está associada de certa forma, ao que chamamos de inteligência desenvolvida. Significa expressar grande facilidade para estabelecer afetividade com o próprio eu e dessa forma, construir uma percepção apurada de autoconhecimento de

sentimentos, temperamentos e intenções. Essas capacidades fazem com que o indivíduo tenha a possibilidade de realizar com mais propriedade uma autoavaliação com relação aos aspectos ou as inteligências que devem ser mais desenvolvidas, pois quando nos conhecemos melhor podemos avaliar e desenvolver nossos talentos transformando-os em diferencial competitivo, bem como desenvolver aspectos que ainda precisam ser melhorados, tanto no contexto pessoal quanto profissional.

O sistema educacional deve focar cada vez mais neste assunto com o intuito de descobrir e desenvolver estas habilidades da melhor forma. É preciso que dentro do espaço escolar sejam trabalhadas estas inteligências, desde o início da escolarização, a fim de diminuir as dificuldades de relacionamentos, aprimorando as afinidades através da socialização e por meio de ações que promovam o companheirismo, a integração, a comunicação e o convívio, atrelados na valorização da afetividade e fundamentados na experiência e na construção do conhecimento.

Esta inteligência é fundamental no relacionamento de qualquer grupo social, porém, não é fácil lidar com as diversidades e os conflitos. Portanto, ao abrir o espaço escolar é importante que este não se restrinja somente a valorizar a diversidade de uso e/ou adaptações de espaços diferentes, mas que sejam desenvolvidas habilidades e competências relacionadas à convivência.

De acordo com Moscovici, “as relações interpessoais desenvolvem-se através do processo de interação”. Esse aspecto pode ser observado quando se analisa o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, no qual há determinadas atividades inerentes a situação que já são predeterminadas, ou seja, precisam ser realizadas. É importante estar atentos para perceber esses comportamentos que devem ser destacados dentro da escola como: a colaboração, a comunicação e amizade entre os envolvidos, pois no decorrer das atividades, os sentimentos passam por uma transformação, tornando as pessoas mais ligadas umas às outras, o que sugere maior intimidade, e, neste caso, elas estão mais aptas a demonstrar suas emoções. Logo, esses sentimentos irão influenciar nas interações e no desenvolvimento das atividades proporcionando um melhor entrosamento dentro da equipe. Isto significa que enquanto os sentimentos forem adversos, negativos, o grau de



rejeição, aversão e insatisfação limitam o grau de colaboração entre os envolvidos no processo.

O processo de atividades-interação-sentimentos não está diretamente relacionado com a competência técnica de cada pessoa. De acordo com Ramirez (2001), quando uma pessoa começa a participar de um grupo, há uma base interna de diferentes comportamentos que engloba conhecimentos, informações, opiniões, preconceitos, atitudes, experiências anteriores, gostos, crenças valores, e estilos comportamentais. Esse conjunto de fatores faz com que cada indivíduo se torne único e por isso perceba e analise as situações de maneira distinta.

A primeira impressão gerada pelo primeiro contato pessoal entre as pessoas pode acarretar um comportamento diverso em cada situação. No ambiente profissional a apresentação de um colega mais jovem pode gerar um preconceito de julgá-lo como não preparado para exercer uma determinada função, antes mesmo de conhecer suas habilidades, isso ocorre por não haver por parte das pessoas uma pré disposição para o novo, o que pode comprometer os relacionamentos interpessoais, gerando um mal estar entre os indivíduos e que levam a cometer injustiças com as pessoas que fazem parte do contexto pessoal e profissional.

De acordo com (Mattos, 2008, p.105), de modo geral, não somos bons ouvintes. Desde a mais tenra idade, fomos educados para falar e continuamos sendo treinados para a oratória. E, porque ouvimos pouco, os problemas de comunicação são apontados como um dos mais graves nas organizações. Como artifício para a falta de diálogo interpessoal – a comunicação autêntica faz-se de pessoa a pessoa – usa-se e abusa-se de meios tecnológicos em si, benéficos à agilidade nas informações. Antes, os intermináveis telefonemas, hoje os e-mails compulsivos – uma verdadeira legião de “e-mailpatas”. Onde não existe o diálogo não existe o entendimento.

É o relacionamento entre os membros de um grupo em torno de um objetivo comum, gerando produtividade, qualidade, satisfação, autorrealização que torna importante que esse relacionamento seja permeado de harmonia, senso-comum, respeito de opiniões, cooperação, amizade e espírito de equipe.

É Clara hoje a necessidade de dar respostas o tempo todo sem muitas vezes se importar com as perguntas ninguém está preocupado em ouvir mas

sim em falar. Devemos saber ouvir e falar com propriedade isto faz parte da ética profissional.

### **A IMPORTÂNCIA DO ESPAÇO ESCOLAR**

A escola deixou de ser vista somente na sua dimensão geométrica, o que dá sentido ao ambiente escolar é a dimensão espacial que se traduz em na análise da sua localização, do entorno e relação com outros espaços e com a comunidade na qual está inserida, percorrendo todos os acessos e as áreas edificadas até chegar na sala de aula, onde as relações se completam.

Observa-se que, em geral, as edificações escolares são de má qualidade e não atendem aos mínimos requisitos de conforto ambiental. Algumas escolas funcionam em casas alugadas e prédios pré-fabricados em condições extremamente precárias. Verifica-se um excesso de tolerância, quanto aos espaços escolares, principalmente, a baixa qualidade do ambiente escolar é geralmente atribuída à urgência e aos custos implicados. Entretanto, sabe-se que subjacente a isso, está a pouca importância dada às escolas destinadas às classes populares. De acordo com Célia Dórea:

Foi na metade do século XIX, segundo que, no Brasil, se iniciou a preocupação com a estrutura física de prédios escolares. Com a República brasileira, a escola passou a ser um instrumento de progresso histórico, com caráter regenerador, sendo única teoricamente capaz de transformar o homem comum. CÉLIA DÓREA (2000, p.151)

Porém, Libâneo faz uma reflexão acerca disso:

A escola está precisando rever os processos, os métodos as formas educar, de ensinar e de aprender. Os professores e professoras precisam compreender que a escola não é mais, na atualidade, a única forma de transmissão do saber, o qual pode ser obtido em vários lugares, tais como, nos meios de comunicação, nas empresas, nos clubes, no dia-a-dia de qualquer pessoa. (CAVALIERE, 2009, apud LIBÂNEO, 2003, p.23).

Assim, o que se compreende é que os tempos e as pessoas mudam, não é mais possível compartilhar com a ideia de que somente o espaço físico da escola é o local mais apropriado para que as relações interpessoais se estabeleçam, é necessário que haja a comunicação e a participação da comunidade do seu entorno o que irá contribuir para o seu desenvolvimento.

Assim, é possível compreender a escola é como um espaço no qual se aprende através da relação com o outro e com o meio e, também como um dos

mais importantes ambientes de aprendizagem dos signos, das normas e dos valores, apreendidos através da convivência em sociedade. Augustin Escolano contribui dizendo que: A arquitetura escolar é também por si mesma um programa, uma espécie de discurso que institui na sua materialidade um sistema de valores, como os de ordem, disciplina e vigilância, marcos para a aprendizagem sensorial e motora [...]. ESCOLANO, (2001, p. 26).

Diante dessa afirmação compreende-se a escola como uma referência para a sociedade, levando em consideração a sua importância para o contexto social, na qual muitos à buscam para associar o comprometimento das ações culturais com outros projetos que estão relacionados ao contexto escolar.

É no espaço escolar é que o indivíduo deve estar disposto a aprender, a exercitar e a desenvolver suas habilidades, a conhecer sobre os fatos da história da humanidade, sobre o conhecimento de si mesmo como cidadão, sobre o mundo que o rodeia, além disso, deve estar disposto a pensar e adquirir informações e saberes para pô-los em prática na sociedade a favor do seu desenvolvimento. Pois um ser sábio é capaz de tomar decisões, de buscar seus objetivos, de ter atitude e de ser livre para assumir responsabilidades e a contribuir para uma sociedade mais justa.

### **A ESCOLA - O ESPAÇO - O LUGAR E AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS**

É preciso que se entenda o conceito de espaço e de lugar. E no caso do espaço escolar, na sua estrutura física, este está repleto de signos e valores que são expressos através das relações e atitudes dos envolvidos na sua exploração.

A escola compõe-se desses objetos e pelas pessoas que a utilizam e se apropriam das suas instalações; que em sua materialidade, expressa e reflete discursos e ações destas, tornando-se assim, um ambiente das relações.

A escola deve ser vista não só pela sua aparência, mas principalmente pela sua dinâmica, pelas suas contribuições para a sociedade, pelo que acontece nesse espaço, ou seja, se as relações sociais acontecem se há práticas educativas e se são interessantes e significantes para os alunos, assim como é sua aparência, pois, segundo Viñao Frago:

O espaço quando é ocupado e utilizado constitui-se num lugar. Lugar é onde se desenvolve a vida em várias dimensões; é onde o homem habita e se apropria dos espaços através dos diferentes modos de uso. Ele considera que o espaço é projetado e imaginado e o lugar é construído e é através da ação humana sobre os objetos.

O reconhecimento da diversidade possibilita a convivência harmônica e enriquecedora entre os indivíduos. O autoconhecimento é, sobretudo, resultado de um trabalho pautado no próprio conhecimento e principalmente no reconhecimento do outro nos ambientes de aprendizagem onde acontecem as relações. Atuar em conjunto para enfrentar problemas encaminhar soluções, realizar experiências inovadoras na escola, promovendo um clima satisfatório, é o grande desafio da gestão democrática. Isso significa que é preciso desenvolver competências para enfrentar desafios. Não apenas desenvolver as próprias habilidades, mas também favorecer o desenvolvimento de todos os envolvidos no processo de gestão.

A escola sendo um espaço em que aprendemos através da relação com o outro e com o meio, é um dos meios mais importantes de aprendizagem dos signos, dos valores, das regras e normas da convivência em sociedade. Assim, afirma Ribeiro, (2004) p. que: “O espaço não é neutro e está impregnado de signos, símbolos e marcas de quem o produz, organiza e nele convive, por isso, tem significações afetivas e culturais”. Então, entende-se que o homem age sobre o espaço, modifica-o e se apropria dele e conseqüentemente, este espaço refletirá e irá retratar as manifestações, ações, discursos, atitudes e comportamentos dos que vivem nele, constituindo-se um lugar.

Os conflitos na sua maioria são vistos de forma negativa, no entanto, a gestão dos conflitos supõe uma nova forma de se encontrar cooperação e entendimento por parte da equipe escolar como um todo. Fazer com que todos entendam que a melhor forma de resolvê-los é o diálogo. “... escola é, sobretudo, gente, que trabalha, que estuda, que se alegra, se conhece, se estima. O diretor é gente, o coordenador é gente, o professor é gente, o aluno é gente, cada funcionário é gente...”. (FREIRE, A Escola, Revista Nova Escola, nº 163, jun, 2003).

Acreditamos que a escola possa se tornar um espaço onde se construam regras justas, respeito mútuo, solidariedade só assim estaremos

contribuindo para relações humanas de qualidade. Portanto, a organização, o currículo, a metodologia, as relações interpessoais precisam ser repensadas e praticadas com muita clareza e competência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a realidade, e o que se vivência na escola hoje, buscou-se com esse trabalho evidenciar formas de melhoria quanto a uma pedagogia de relações interpessoais no trabalho nos fazendo refletir sobre a nossa prática ajudando a elaborar formas de como podemos ter e viver num ambiente de trabalho mais harmonioso. Hoje em nossas escolas ainda vivemos num sistema arcaico de educação muitos de nós educadores temos ainda em nossas mentes uma visão muito tradicional da educação próprio de nós que fomos digamos “doutrinados”, e por não sabermos fazer de outra forma acabamos repassando aquilo que vivenciamos a pedagogia critica reflexiva tem uma fundamentação teorica bastante interessante, mas a maioria de nossas atitudes enquanto educador é ainda muito tradicional porque sendo tradicionais temos a falsa ilusão de que estamos no controle da situação.

A autonomia na escola democrática não pode ser uma condição dada e sim uma conquista circunstancial, não existe uma competência individual e sim uma prática coletiva.

Quando se percebem falhas os envolvidos devem ser chamados pelo diretor da escola o qual deve mostrar uma liderança positiva e falar muito claramente dessas falhas e ao mesmo tempo mostrar para o funcionário, o professor o quanto ele é importante na escola valorizando seu trabalho e suas potencialidades. “O processo educacional se assenta sobre o relacionamento de pessoas, orientado por uma concepção de ação conjunta e interativa”, (LÜCK, 2006, p.98). Assim se faz necessário aos gestores escolares compreender esta mudança paradigmática com a devida responsabilidade que envolve a construção deste processo na escola. É necessário ter a clareza do conceito de gestão escolar e sentir-se parte desse processo.

A educação se constrói numa história de convivência, de forma que a maneira como vivemos caracteriza o modo como educamos. Assim, a aceitação do outro como legítimo na relação constitui uma garantia de que o outro irá aceitar-se a si mesmo, respeitar-se, aceitar e respeitar o outro. A aceitação e o respeito do mundo natural, passa pela aceitação e pelo respeito do outro como legítimo na relação. Um líder habilidoso é muito importante nesse processo. Ele poderá conduzir sua equipe para o sucesso e, se possui

habilidades para lidar com as emoções e com a qualidade de vida, fará a diferença de forma positiva no seu grupo de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho não decorre apenas de bons salários e planos de benefícios, mas do tratamento humano que valorize a gentileza, a possibilidade de expressar os pontos de vista divergentes, do respeito, do relacionamento sincero.

No trabalho, os indivíduos apresentam sua maneira pessoal de lidar com seus sentimentos e emoções, e essa maneira própria entra em contato com outros indivíduos, que também possuem sua maneira própria. Essas emoções entram em contato diariamente, criando uma atmosfera diferente em cada setor, visto que cada local tem suas características próprias de conduzir seu trabalho, de discutir os problemas, e de como seus líderes lidam com as pessoas. O que facilita ou dificulta essas relações são o autoconhecimento e o conhecimento do outro, pois julgamos sempre de acordo com nossos valores não levando em conta o outro que faz com que se amplie a compreensão de que cada um de nós possui algumas noções sobre o comportamento e as reações de outras pessoas, e até já desenvolveu certa habilidade para lidar com as maneiras diferentes que cada um possui; porém, essas noções são empíricas e nos basearmos apenas no que “achamos” nem sempre é um bom caminho como as pessoas atuam no trabalho.

As relações de cooperação representam justamente aquelas que vão pedir e possibilitar esse desenvolvimento.

Nessa perspectiva, compreender a resolução dos conflitos interpessoais no meio escolar e a sua relevância para as relações humanas, implica em sermos resilientes conosco mesmos e com as pessoas as quais nos relacionamos, pois, a cada situação de conflito nos tornamos mais rígidos e mais insatisfeitos com a vida e com o trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALZATE, Ramon. **Resolução de Conflitos: transformação das escolas**. In BOGDAN, Robert e Biklen, Sari Knop. *Investigação Qualitativa em Educação*. Portugal: Porto, 1994.

ANTUNES Celso, **Relações Interpessoais e Auto-Estima**, ed. Vozes -16ª edição.

BOM SUCESSO, Édina. **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, Ed. 2002.

COVEY Stephen R., **A sabedoria de**, ed Best Seller 2011

DÓREA, Célia Rosângela Dantas. **Anísio Teixeira e a arquitetura escolar, planejando escolas, construindo sonhos**. Revista da FAEEBA. Salvador, n.13, jan./jun. 2000, p.151-160.

FRAGO, Víñao Antônio e ESCOLANO, Augustin. **Currículo, espaço e subjetividade: a arquitetura como programa**. Tradução: Alfredo Veiga-Neto. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. DP7A, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova fronteira, 1986.

FREIRE, Paulo. A escola. **Revista Nova Escola**, Edição 163, jun/jul, ed. Abril, 2003.

GARDNER Howard, **Inteligências Múltiplas a Teoria na Prática**. Ed. Saraiva, 1985.

LIBÂNEO. José Carlos, (Org.) **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. SP: Cortez, 2003.

LÜCK, **Heloísa Gestão Educacional**: Uma questão paradigmática, Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001. 144p.

MATOS, Francisco Gomes de. **Ética na Gestão Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MOSCOVICI, Fela. **Equipes Dão Certo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994. 2.ed.Rio de Janeiro:Nova fronteira, 1986.

RIBEIRO, S. L. **Espaço escolar**: um elemento (in)visível no currículo. Sitientibus. Feira de Santana, n. 31, p. 103-118, jul./dez. 2004.



VINYAMATA, Eduard. (Org.) **Aprender a partir do conflito**: Conflitologia e educação. Porto Alegre, Artmed. 2005.