O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR E AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

GRAZIELLA MELITO FACCI

RESUMO

No ambiente escolar e gestacional, as relações interpessoais desempenham um papel fundamental para o sucesso das organizações. Nesse contexto, o gestor exerce um papel de destaque ao atuar como facilitador das interações entre os membros da equipe, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo. O entendimento das relações interpessoais e a habilidade do gestor em lidar com elas são cruciais para o alcance dos objetivos organizacionais. O objetivo deste trabalho é analisar o papel do gestor no contexto das relações interpessoais, no intuito de compreender como suas ações e competências influenciam o desempenho individual e coletivo dos colaboradores, bem como a cultura organizacional. A pesquisa foi conduzida por meio de revisão bibliográfica, buscando embasamento teórico em conceitos de gestão de pessoas, liderança e psicologia organizacional. Por meio de suas ações e competências, o gestor tem o poder de influenciar positivamente o ambiente de trabalho, promovendo a colaboração, motivação e satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: Colaboração; Motivação; Visão Prática.

INTRODUÇÃO

Esse artigo tem como proposta contribuir para o entendimento do papel do gestor nas relações interpessoais, destacando a importância dessas relações para o desempenho e a cultura organizacional.

Para que esse tema seja discutido de forma significativa é necessário a corroboração de autores como Luck (2009), que denota a respeito da importância do profissional de Gestão, Azevedo (2004) que lembra sobre a contribuição no processo democrático da comunicação por parte do Gestor, entre outros que estarão presentes nesse projeto.

Embora as relações interpessoais tenham existido desde os primórdios da humanidade, poucas obras têm abordado o tema no contexto corporativo. Muitas empresas e instituições acreditavam que, por meio da ordem ou, em casos mais extremos, da coação, poderiam garantir tais relações. Contudo, o mundo mudou e, com essa mudança, novos paradigmas e formas de relacionamento surgiram no ambiente de trabalho. Os trabalhadores agora estão cientes de seus deveres e, principalmente, de seus direitos como indivíduos e empregados. Portanto, é cada vez mais importante filtrar a forma como essas interações ocorrem para evitar ruídos e possíveis litígios futuros. (AZEVEDO, 2004).

Dentro desta perspectiva está o profissional de Gestão, peça importante e de extrema utilidade quando se trata de servir de ponte entre os diferentes setores e principalmente, dos diversos profissionais que compõem esta empresa ou instituição. Suas diversas facetas, garantem a este profissional a capacidade de promover o equilíbrio de maneira que as metas e prazos sejam cumpridos de maneira satisfatória, garantindo assim que haja uma pequena incidência de ruídos que possam trazer algum tipo de impedimento.

O profissional de gestão busca continuamente aprimorar sua formação, pois a velocidade com que os aspectos administrativos, sociais, econômicos e políticos mudam exige que ele esteja atualizado e seja capaz de se adaptar às mudanças com facilidade. A busca por atualização constante é fundamental para que o profissional de gestão possa enfrentar os desafios do mercado atual e manter-se competitivo. (LUCK, 2009).

Considerando a importância desse profissional dentro da organização, é essencial que ele mantenha uma postura ética e irrepreensível, garantindo a transparência e integridade de suas ações e a forma como resolve conflitos. Imparcialidade e imparcialidade são requisitos fundamentais nesse contexto. É importante que o profissional entenda que, embora tenha uma ampla atuação, existem limites definidos em suas atribuições. Isso ajuda a garantir que suas ações sejam adequadas e evita que ele exceda sua autoridade, promovendo ações e decisões que estejam fora de sua alçada. Embora muitas empresas e instituições não enfatizem hierarquia, é importante respeitar e demarcar as posições hierárquicas para garantir o fluxo contínuo de ações, informações e decisões. (AZEVEDO, 2004).

Encontrar um equilíbrio entre as relações interpessoais e as atividades voltadas para alcançar as metas e objetivos propostos pela empresa é uma tarefa desafiadora. A satisfação pessoal dos funcionários é diretamente influenciada pelo cumprimento dos padrões de qualidade, produtividade e atendimento exigidos, o que pode tornar difícil manter um ambiente de trabalho amigável e harmonioso ao mesmo tempo em que se busca atingir essas metas. (FIORELLI, O. J; FIORELLI, R. M.; MALHADAS, 2008).

Os objetivos presentes nesse trabalho de conclusão de curso são: compreender a respeito da relação interpessoal do gestor; Explorar a função do gestor na promoção de relações interpessoais saudáveis, pois o gestor tem um papel fundamental na construção de um ambiente de trabalho positivo,

onde as relações interpessoais são saudáveis e produtivas; Discutir a importância das habilidades sociais do gestor; Explorar a relação entre relações interpessoais saudáveis e desempenho organizacional; Destacar casos de sucesso na promoção de relações interpessoais saudáveis.

A COMUNICAÇÃO E A GESTÃO

É importante reconhecer que a habilidade de se comunicar efetivamente é fundamental para uma boa relação interpessoal. Dessa forma procura-se nesse trabalho de conclusão de curso basear-se em autores que denotam a respeito da gestão, para que a pesquisa realizada por meio de entrevistas seja concluída de forma que perceba-se a importância da gestão para as relações interpessoais.

A comunicação geralmente ocorre de forma oral, e, portanto, é essencial que o profissional tenha um correto domínio da língua culta ao se dirigir ao seu interlocutor. No entanto, é igualmente importante evitar o preconceito linguístico e não desprezar a norma inculta, especialmente ao se comunicar com pessoas em níveis hierárquicos mais baixos, que desempenham um papel fundamental na manutenção e controle de processos que garantem o bom andamento das atividades. Essas pessoas merecem todo o respeito e consideração como seres humanos. Embora nem sempre seja explícito, é importante possuir habilidades políticas ao se relacionar com os interlocutores, mantendo uma postura respeitosa e empática para garantir uma boa interação. (AZEVEDO, 2004)

Weiss (1992, p. 35) afirma que:

[...] uma vez que cada pessoa aceite a outra como e pelo que ela é, torna-se possível empregar métodos para que o relacionamento se dê de maneira eficaz. Ou seja, ao entender o comportamento do outro, consegue-se lidar mais facilmente com os obstáculos criados nas relações.

É importante lembrar que a comunicação efetiva não depende apenas do domínio das técnicas de redação oficial. Na verdade, a comunicação geralmente ocorre de forma oral, seja por telefone ou em reuniões presenciais. Quando se trata de atender clientes externos ou internos, é ainda mais importante ter habilidades de comunicação oral para garantir que a mensagem seja transmitida de forma clara e eficaz. Além disso, é importante ter em mente que a comunicação é uma via de mão dupla, e é igualmente importante ouvir atentamente os clientes para entender suas necessidades e preocupações, devemos fazê-lo de forma cortês e lembrando de "[...] manter sempre um sorriso simpático". (AZEVEDO, 2004, p.79).

GESTÃO E RELAÇÃO INTERPESSOAL

A forma mais saudável para se manter uma relação interpessoal é por meio da comunicação clara e respeitosa, tanto na expressão de ideias quanto na escuta ativa e empática do outro. É importante ser honesto e transparente em suas interações, mantendo uma postura de abertura e confiança, evitando assim a formação de mal-entendidos e conflitos desnecessários. Além disso, é fundamental ter empatia e respeito pelas diferenças individuais e culturais, reconhecendo que cada pessoa tem sua própria perspectiva e experiência de vida. Ao tratar os outros com respeito, compreensão e cooperação, é possível manter uma relação interpessoal saudável e produtiva, tanto no ambiente profissional quanto pessoal.

Se colocássemos em prática nossa capacidade de socialização, nos tornaríamos uma espécie alienada e difícil de descrer. Mesmo no reino animal eles interagem uns com os outros, mesmo que de uma forma muito básica, existem pais e eles se comunicam. Por exemplo, uma colônia de abelhas produtoras de mel.

Ainda que essas etapas da comunicação pareçam básicas e 'programadas' pelo instinto, o ser humano está 'condenado' a se compreender, a se relacionar, a dar e receber informações, a aceitar indicações e suprimentos, a aceitar críticas e corrigir esses aspectos para outros.

Fazer parte das habilidades e capacidades deste profissional estar atento a quaisquer ocorrências que possam produzir conflitos. É importante perceber as tensões profissionais no ambiente de trabalho, pois isso pode ajudar significativamente na forma como as ações são abordadas e, mais importante ainda, na maneira como os conflitos são resolvidos. Sabemos que, em um ambiente profissional, questões pessoais e profissionais muitas vezes se entrelaçam, e, devido ao tempo que passam juntos, os profissionais acabam desenvolvendo relacionamentos mais próximos. Por diversas razões, pode haver confusão entre a pessoa e o profissional, o que pode levar a conflitos. É fundamental que o profissional saiba separar esses dois aspectos e lidar com as situações de forma objetiva e profissional. (LUCK, 2009).

Quando se trata de solucionar conflitos, é importante que o gestor esteja ciente de que está lidando com um funcionário ou cliente externo que pode estar extremamente estressado e prestes a tomar atitudes com base na forma como são tratados. Se o gestor adotar uma postura rude ou agressiva, isso só tende a piorar a situação e aumentar a tensão. Por outro lado, uma abordagem conciliadora e diplomática pode ajudar a acalmar os ânimos e facilitar a tomada de decisões. É importante que o gestor seja paciente, ouça atentamente e busque entender as neces-

sidades e preocupações da outra parte. Ao adotar essa abordagem, é mais provável que o conflito seja resolvido de forma efetiva e satisfatória para ambas as partes. (AZEVEDO, 2004).

De acordo com Steiner (1997, p. 37)

[...] o ambiente interno das empresas são os lugares onde mais se escondem mentiras, segredos e jogos de poder. Geralmente estas ações não surgem unicamente dos gerentes e patrões, mas sim dos próprios colaboradores de forma sutil e discreta e não abertamente. Por serem conduzidos desta maneira, acabam gerando fofocas, brincadeiras de mau gosto e desavenças entre pessoas e setores, surgindo os conflitos. Nestas situações, o bom relacionamento entre os indivíduos é extremamente necessário se manter de forma positiva, aberta e sem segredos, pois obtendo os processos e assuntos de forma clara, facilita o entendimento de todos.

Em situações como conflitos, é importante adotar ações positivas que possam acalmar os ânimos. Em alguns casos, retirar o profissional ou cliente externo que está causando o problema do ambiente pode ser necessário, já que suas ações podem ser interpretadas pelos demais como atos de confrontação ou indisciplina, contaminando assim o ambiente. Em casos mais extremos, muitas empresas e instituições podem ser acionadas judicialmente por não atenderem às demandas de forma adequada, e em alguns casos, o evento pode sair totalmente do controle, levando a ofensas pessoais, calúnias e até mesmo violência física. Lidar com situações dessa natureza requer uma grande habilidade profissional e é preciso agir com cautela e objetividade para evitar que a situação piore e cause danos maiores. (LUCK,2009).

A CONSTRUÇÃO DO SUJEITO, SUA RELAÇÃO COM O OUTRO E O PAPEL DO GESTOR

Aristóteles, ao tratar da ética, concentra suas reflexões na maneira como as pessoas gerenciam seu próprio eu, abordando questões relacionadas ao caráter individual, bem como ao que se deve cultivar ou evitar. Em sua busca por uma vida significativa, o ser humano procura alcançar um bem humano, ou seja, algo que dê sentido à sua existência. Lawrence faz referência a Aristóteles para ilustrar essa busca constante do ser humano por uma vida boa.

Há duas coisas das quais depende o sucesso [to eu] de tudo o que existe e dessas, uma consiste no alvo e no fim das ações que são postos corretamente, enquanto a outra consiste em encontrar as ações que levam ao fim. É possível que ambos estejam em desacordo ou em acordo mútuo: às vezes, ainda que o fim seja posto corretamente, as pessoas erram em relação às coisas que conduzem a ele; outras vezes, as pessoas fazem todas as coisas que conduzem ao fim, mas postulam um fim que é mau. E ainda é possível errar em ambos, por exemplo, na medicina: às vezes, não se discerne corretamente em que espécie de condição o corpo deve estar para ter saúde e também, em relação à definição [horos] postulada por ambos, não se executam as coisas que a produzem. Mas é necessário, nas artes e disciplina [epistemai], que essas duas coisas sejam controladas[krateisthai], ou seja, o fim e as ações que levam ao fim. (LAWRENCE, 2009, p. 42. Apud ARISTÓTELES).

Aristóteles enfatiza a importância de manter uma conexão inseparável entre o objetivo a ser alcançado e as ações que nos levam a ele. Ele argumenta que devemos considerar o objetivo como o objeto principal da nossa razão prática e desenvolver estratégias para alcançá-lo, a fim de viver uma vida boa. Aristóteles divide o conceito de bem em duas esferas da razão: a produção (poiesis) e a ação escolhida (praxis), sendo que a segunda é explicada pela primeira.

Quando se trata de relações, Aristóteles afirma que há divergências de opinião tanto entre as pessoas comuns quanto entre os sábios. Para entender essas diferentes opiniões, a eudaimonia (atividade da alma, vida ativa racional) é fundamental. Conforme citado por Lawrence (2009, p.49), Aristóteles considera como a eudaimonia pode ajudar a entender as várias opiniões (endoxa), resolver tensões entre elas e atribuí-las a seus devidos lugares (I.8). Ele também examina como isso pode ajudar a lidar com as diversas dificuldades relacionadas à eudaimonia (I.9-12).

Aristóteles define as excelências do caráter e da sabedoria prática como:

(...) há basicamente duas excelências: a sabedoria prática – junto com todas as excelências de caráter – e a sabedoria teórica. A sabedoria teórica é a mais final das duas e a excelência da melhor parte, enquanto a sabedoria prática visa a compreender como arranjar as coisas de tal forma a assegurar o tempo livre para contemplação. (LAWRENCE, 2009, p. 50).

Aristóteles entende que a ética é baseada no conceito de meio-termo, ou seja, uma ética da virtude em que a virtude é o caminho para que o homem alcance seu objetivo de atualização e viva de acordo com sua essência, que é a razão. Para ele, a virtude é o equilíbrio entre dois extremos e o ser humano deve buscar esse equilíbrio para alcançar a excelência moral e viver uma vida plena e feliz.

O gestor é uma figura central na promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Para isso, é fundamental que ele tenha habilidades de relacionamento interpessoal bem desenvolvidas. Isso porque

as relações interpessoais no ambiente de trabalho afetam diretamente o clima organizacional, a motivação dos funcionários, a produtividade e a eficácia da empresa como um todo. Sabendo disso, esse trabalho de conclusão de curso terá como embasamento teórico autores que decorrem a respeito da importância de uma gestão democrática e as relações interpessoais.

Um gestor com habilidades de relacionamento interpessoal bem desenvolvidas é capaz de estabelecer e manter relacionamentos positivos com membros da equipe, fornecedores, clientes e outros parceiros de negócios. Ele é capaz de lidar com conflitos de forma construtiva, dar feedback de forma clara e eficaz, motivar a equipe e criar um ambiente de trabalho colaborativo e inovador.

OS BENEFÍCIOS DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

A interação social pode ser compreendida como a compreensão das conexões internas consigo mesmo ou com o seu interior. Podemos enfatizar nessa visão a autoconsciência, a autorreflexão, com o propósito de compreender os afetos e emoções que nos envolvem na interação com os outros.

A interação entre duas ou mais pessoas é o que caracteriza a relação interpessoal. Estamos constantemente interagindo com outras pessoas em diversos contextos, como em casa, na comunidade, no ambiente social e principalmente no trabalho (COELHO, 2017).

As relações interpessoais se desenvolvem por meio do processo de comunicação. No ambiente de trabalho, ocorrem interações entre duas ou mais pessoas que estão envolvidas em atividades a serem realizadas. É importante que haja comunicação, cooperação, respeito e amizade nesse processo. À medida que as tarefas e interações prosseguem, diferentes sentimentos podem surgir, o que certamente influenciará nas interações e nas tarefas em si (MOSCOVICI, 2013).

Segundo Coelho (2017), na relação interpessoal no ambiente organizacional, o tipo de interação entre as pessoas é determinado pela personalidade de cada indivíduo. Cada pessoa possui suas próprias características, maneira de agir e pensar diante de situações, fatos e experiências. A partir dessas características individuais, surge a forma como cada pessoa se relaciona com as outras.

A liderança e a efetiva participação em grupo dependem principalmente da competência interpessoal do gestor e de seus colaboradores. Um trabalho em equipe só terá resultados positivos se os membros desenvolverem suas competências interpessoais, o que permitirá alcançar a sinergia desejada em seus esforços colaborativos. Dessa forma, além de alcançar os objetivos propostos, a equipe poderá obter resultados além das competências técnicas individuais (MOSCOVICI, 2013).

A partir do momento em que adquirimos conhecimento sobre nós mesmos, o processo de comunicação interpessoal com outras pessoas ao nosso redor, principalmente nos contextos profissionais, onde surgem laços estreitos, resolução de problemas e solidificação da união.

As competências para conviver de forma harmoniosa e com relacionamentos sociais satisfatórios são cada vez mais demandadas no meio de trabalho, tornando-se cada vez mais relevantes e requisitadas por empresas e organizações.

Torna-se uma estratégia altamente proveitosa, em um horizonte temporal extenso, fomentar e encorajar a administração de recursos humanos na promoção de relações saudáveis no ambiente profissional, valorizando a maneira como os colaboradores lidam com as interações estabelecidas com os colegas de trabalho ou com os clientes trará vantagens não apenas para a organização, mas também para o empregado. (FEBRACIS, 2017).

É importante ressaltar que a interação social não se limita apenas ao âmbito profissional. Ela abrange também as relações pessoais, que envolvem a maneira como lidamos com as pessoas mais próximas, como familiares, filhos, parceiros e amigos. Além disso, há também o relacionamento interpessoal virtual, um modelo mais recente, que enfatiza que, mesmo quando não estamos interagindo fisicamente com alguém, ao estabelecer relações virtuais, é necessário estar atento às normas comportamentais que regem a nossa sociedade (FEBRACIS, 2017).

As relações interpessoais podem ser tanto unilaterais quanto bilaterais, conforme definido pela Febracis (2017):

Temos as relações unilaterais como uma relação onde apenas uma parte sai “ganhando”, na qual há sempre um grande número de discussões e desconfortos. Normalmente nesse tipo de relação são identificados participantes obstinados e pedantes, que criticam duramente os outros e ignoram sistematicamente o ponto de vista alheio. Já nas relações bilaterais, predominam as trocas de informações entre os indivíduos, gerando boas experiências e bons momentos. Zelar por essas relações é fundamental para promover relacionamentos saudáveis e duradouros (FEBRACIS, 2017, p.19).

Dessa forma, buscando sempre priorizar as relações recíprocas, é necessário observar os fatores que têm um impacto direto nas interações sociais, como o autoconhecimento, o amor-próprio, a tolerância e a empatia, atributos essenciais para o sucesso de

um relacionamento interpessoal saudável.

Cada indivíduo, ao se relacionar, possui alguma compreensão sobre o comportamento e as reações dos outros, sendo capaz de lidar com as diversas formas e habilidades que cada ser humano apresenta. Ao considerarmos as interações entre as pessoas em um ambiente organizacional, é fundamental levar em conta que as pessoas não são máquinas e que, muitas vezes, o comportamento do outro nem sempre corresponderá às expectativas.

De acordo com Moscovici (1994), nas empresas, a interação humana ocorre em dois níveis simultâneos e interdependentes. O nível da tarefa é visível, envolvendo a execução das atividades individuais e em grupo. Já o nível socioemocional diz respeito às sensações e aos sentimentos que surgem da convivência.

Se os sentimentos gerados pela convivência forem positivos, o desempenho nas tarefas será facilitado, resultando em uma boa produtividade. No entanto, se os sentimentos gerados não forem positivos, as tarefas a serem realizadas passarão a sofrer os efeitos negativos, resultando em insatisfação, descontentamento, antipatia e aversão.

Assim, a interação socioemocional terá um impacto positivo tanto nos resultados do trabalho quanto nas próprias relações interpessoais. Consequentemente, se os processos de interação forem positivos, ocorrerá colaboração, promovendo a coesão do grupo de trabalho. Nesse contexto, não apenas competências técnicas, mas também competências emocionais são necessárias para a execução de um bom trabalho.

Nessa perspectiva, Chiavenato (1989) menciona que a integração entre os indivíduos na organização é crucial, pois viabiliza um clima de cooperação, permitindo que eles alcancem objetivos em conjunto.

Enfim, o relacionamento interpessoal desempenha um papel fundamental em qualquer contexto organizacional. São as pessoas que impulsionam a geração de lucros e resultados positivos, e isso só será alcançado se as relações humanas estiverem saudáveis. Valorizar os funcionários, reconhecendo sua importância, deve ser uma prática constante de todos os gestores, exercendo uma influência positiva sobre cada profissional. Por outro lado, um cenário contrário, com funcionários desmotivados, leva à perda de foco, redução da produtividade e impacto no funcionamento da organização. Portanto, é essencial que os gestores invistam em relacionamentos interpessoais dentro de suas organizações, visando alcançar o sucesso.

A interação social entre indivíduos em qualquer ambiente de trabalho surge a partir da aceitação mútua. As relações interpessoais estão centradas na formação do eu, na compreensão de que cada ser humano possui qualidades e diferenças que contribuem para a vida em grupo.

É evidente que o relacionamento interpessoal envolve a interação entre duas ou mais pessoas, que se baseia em trocas, comunicação e contato, ocorrendo em diversas situações. Essa interação será mais eficaz quando ocorrer de maneira precisa entre os indivíduos, seja no ambiente familiar, profissional, institucional ou educacional, resultando em harmonia, sucesso e produtividade.

VALORIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO

A partir da década de 1990, as empresas têm buscado valorizar e aprimorar a gestão de pessoas no contexto organizacional, reconhecendo a importância dos indivíduos dentro da empresa. No entanto, para que essas mudanças ocorram e façam a diferença, os gestores precisam estar capacitados e preparados para liderar seus colaboradores (DUTRA, 2015).

As empresas não apenas precisam capacitar e preparar os gestores para liderar seus colaboradores de forma mais eficaz, mas também devem garantir que o ambiente organizacional seja saudável para que possam trabalhar em harmonia e focados nos objetivos propostos (SOBRAL, 2012).

Ao analisar as condições mencionadas acima, compreende-se que a empresa reflete as pessoas que fazem parte dela e o ambiente que proporciona a elas. Se os colaboradores estiverem em um ambiente agradável, motivador, inovador e harmonioso, isso se refletirá nos produtos e serviços oferecidos pela empresa ao mercado (MARQUES, 2018).

Por isso, as relações interpessoais têm uma importância significativa no ambiente organizacional. Saber se relacionar bem no trabalho é uma vantagem para qualquer indivíduo, uma vez que existem diversas personalidades, crenças, valores e gerações no ambiente organizacional, o que muitas vezes resulta em falhas na comunicação e conflitos (BUZETTO, 2016).

Para superar essas dificuldades e lidar melhor com as diferentes gerações, desenvolvendo as competências dos colaboradores e as relações interpessoais, pode-se utilizar o feedback como uma ferramenta. O feedback tem como objetivo avaliar o desempenho e o comportamento individual ou em equipe no ambiente de trabalho (ALVES, 2015).

O feedback contribui de maneira positiva para as relações interpessoais, pois por meio dessa ferramenta, os colaboradores estabelecem uma comunicação mais eficiente, interagem melhor e têm a oportunidade de desenvolvimento, resultando em melhores resultados (MOSCOVICI, 2013).

É essencial para qualquer líder que deseja ter sucesso em sua carreira e desempenhar um bom papel dentro da empresa entender a importância de fornecer e receber feedback, a fim de alcançar os objetivos da empresa da melhor maneira possível, por meio da colaboração eficaz dos funcionários (OLIVEIRA, 2015).

Cada organização possui uma abordagem única no mercado e uma visão distinta do mundo. A maneira como ela trata cada indivíduo e suas relações é o que chamamos de cultura organizacional. Dessa forma, cada pessoa inserida nessa empresa terá algum tipo de reflexo dentro dela, contribuindo para a formação dessa cultura, e, por sua vez, a organização influencia a forma como cada colaborador atua dentro da empresa (ORGANIZAÇÕES; VALENTIM, 2003).

O feedback é a base de todas as relações interpessoais. Ele determina o modo como as pessoas pensam, sentem e reagem aos outros, e, em grande parte, influencia a maneira como elas encaram suas responsabilidades no dia a dia (WILLIANS, 2005).

Segundo Albuquerque (2007), a qualidade dos produtos gerados por uma empresa está diretamente relacionada com a qualidade da comunicação e do relacionamento entre as pessoas que a compõem.

A evolução das empresas ao longo do tempo vai além do simples objetivo de obter lucro, mas também de ser reconhecida como uma comunidade de pessoas que se esforçam de diversas maneiras para atender suas necessidades e alcançar metas estabelecidas. O lucro desempenha um papel regulador na vida de um negócio, porém não é o único aspecto a ser considerado. Existem muitos fatores éticos, humanos e morais que devem ser valorizados, pois são igualmente essenciais para o futuro da empresa a longo prazo (COSTA, 2003).

Muitas empresas enfrentam dificuldades em crescer no mercado devido à sua incapacidade de reconhecer que as pessoas deixam de operar com eficácia não por falta de habilidades técnicas, mas devido à forma como são tratadas pelos líderes e como interagem com os outros. Muitas vezes, empresas acabam falindo devido às atitudes individuais dos líderes, seus temperamentos pessoais, seus relacionamentos interpessoais e sua incapacidade de liderar equipes. Portanto, o fechamento de um grande número de empresas não se deve apenas às condições do mercado, mas muitas vezes às pessoas que trabalham nelas (ALBUQUERQUE, 2007).

Segundo Moscivici (2013), as pessoas buscam o conhecimento interpessoal para melhorar e facilitar o desempenho de suas tarefas no ambiente organizacional. No desenvolvimento da competência interpessoal, o feedback desempenha um papel importante como um processo de apoio para a mudança de comportamento e comunicação das pessoas ou grupos, fornecendo informações sobre o desempenho delas em relação umas às outras e em relação aos resultados no ambiente de trabalho proposto.

Atualmente, as empresas enfrentam desafios relacionados às diferentes gerações presentes no mercado de trabalho, devido às várias características individuais, como diferenças de idade, ideias e abordagens para lidar com situações. De acordo com Veloso (2012), a geração Y demonstra maior otimismo em relação às oportunidades de crescimento profissional dentro das empresas em comparação com outras gerações, desde que acreditem que a empresa ofereça aprendizado, possibilidades de desenvolvimento e identificação com o trabalho.

A comunicação é outro fator crucial em um ambiente organizacional. Conforme Melo (2006), na era da informação, em que a tecnologia está disponível, a habilidade de processar e transformar dados em informações para tomada de decisões representa uma grande oportunidade de melhoria na comunicação interna das empresas. Somente por meio de uma comunicação excelente é possível realizar a troca de informações de forma eficaz.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gestor embora não perceba, tem um grande papel enquanto “ser social” pois não importa, se trata de uma instituição pública ou privada, há ainda de que formá subjetiva.

A aprendizagem constante, é algo que precisa estar massificado na mentalidade deste profissional; novas diretrizes, novas práticas administrativas e principalmente novas tecnologias serão movimentos que exigirão constantemente um postura de desafio por parte deste profissional, sendo assim, quando estiver em posição de comando e liderança não se deve esquecer a postura de que está lidando com pessoas e que todas sem exceção merecem respeito e atenção equitativa , não por condição hierárquica, mas como parte de uma relação interpessoal salutar e que será necessária para o bom andamento do serviço em todas as instancias. É preciso entender acima de tudo que se faz necessário aprofundar sempre mais as questões que envolvem as relações sociais e profissionais de forma a garantir práticas administrativas coesas, eficientes e humanizadas.

É preciso entender que jamais será capaz de solucionar todas as questões e que delegar tarefas, cobrar prazos, fiscaliza e principalmente auxiliar , são características que se esperam de um bom gestor, colocar-se no lugar do outro é algo que trará ao seu perfil , um olhar humanizado acerca das atribuições daqueles que estão sob seu comando, suas responsabilidades e portanto trará

o fortalecimento da sua equipe , criando um elo continuo e uma cadeia de ações coletivas que só ajudarão ainda mais no processo e na resolução de conflitos. Antes de “ser gestor” é preciso “estar gestor”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Jamil. A arte de lidar com pessoas. 2. ed. São Paulo: Planeta Livro Br, 2007.

ALVES, Carolina. Competências na carreira e a comunicação. 2019. Disponível em:https://administradores.com.br/artigos/competencias-na-carreira-e-acomunicacao. Acesso em: 20 set.2023.

ALVES, Marcela. A importância do feedback para o profissional e para a empresa. 2015. Disponível em:https://www.catho.com.br/carreirasucesso/carreira/dicas-emprego/comportamento/a-importancia-do-feedback--para-oprofissional-e-para-a-empresa/. Acesso em 20 set.2023.

ARISTÓTELES: a ética a Nicômaco/RICHARD KRAUT... [et al.]; tradução de Alfredo Storck...[et al.]. - Porto Alegre: Artmed, 2009.

AZEVEDO, L. M. J. O Estado, a Política Educacional e a Regulação do Setor Educação no Brasil: Uma Abordagem Histórica. In: FERREIRA, N. S. C, AGUIAR, M. A. S. (orgs.). Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2004.

BUZETTO, Carlos. As relações interpessoais e a gestão de conflitos. 2016. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/as-relacoes-interpessoais-e-a-gestao-de-conflitos. Acesso em 23 set.2023.

CHIAVENATO, I. Iniciação à Teoria das organizações. São Paulo: Manole, 2010. CHIAVENATO, I. Recursos Humanos na empresa. São Paulo: Atlas, 1989.

COELHO, Simone Mazzali T,. A importância das relações interpessoais nas empresas. 2017. Disponível em: https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/relacoesinterpessoais/. Acesso em: 20 agos.2023.

COSTA, Wellington Soares da. Humanização, relacionamento interpessoal e ética. 2003. Disponível em: http://fapam.kinghost.net/periodicos/index.php/synthesis/article/view/15. Acesso em: 25 set.2023.

FEBRACIS. Relacionamento interpessoal: conceito e importância. 2017. Disponível em: <https://www.febracis.com.br/blog/relacionamento-interpessoal-conceito-eimportancia/>. Acesso em: 15 set.2023.

FIORELLI, O. J; FIORELLI, R. M.; MALHADAS JUNIOR, O. J. M. Mediação e Solução de Conflitos: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2008.

LUCK, H. [Et all]. A escola participativa: O Trabalho do Gestor. 6 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MARQUES, Roberto. A importância da comunicação eficaz nas organizações. 2018. Disponível em:https://www.ibccoaching.com.br/portal/rhgestao-pessoas/importancia-comunicacao-eficaz-organizacoes/. Acesso em: 25 set.2023.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento interpessoal. 22. ed. Rio de Janeiro: José Olympio), 2013.

MOSCOVICI, F. Equipes Dão Certo. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

STEINER, C. Educação Emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

VELOSO, Elza Fatima Rosa. É possível negar a existência da geração Y no Brasil? 2012. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616300108. Acesso em: 25 set.2023.

WEISS, D. Convivendo com gente difícil. 4ª edição. São Paulo: Nobel, 1992.