RESUMO
O objetivo deste artigo é relatar a importância da comunicação frente às mudanças no ambiente organizacional. O método utilizado é de pesquisa qualitativa, baseado em estudos bibliográficos. A comunicação é o fator fundamental para o sucesso de qualquer transformação que possa ocorrer no ambiente de trabalho. Todavia, as instituições por muitas vezes falham no trato da aplicabilidade, nos procedimentos comunicativos, o que ocasiona um desconforto no comportamento das pessoas e prejuízos no desenvolvimento das atividades de cada colaborador. Os resultados e discussões do presente trabalho indicam formas de amenizar essa falha, a fim de contribuir para a compreensão dos elementos básicos para uma excelente comunicação nas instituições e indica a importância do gestor no que se refere ao desenvolvimento das mudanças no meio institucional.

Palavras-chave: Mudança; Comunicação; Comportamento; Aprendizagem; Humanização.

INTRODUÇÃ
As organizações passam constantemente por transformações de natureza estrutural, estratégica, cultural, tecnológica e humana. Essas são capazes de gerar impactos em partes ou até mesmo no conjunto da organização, para isso se dá o nome de mudanças organizacionais.
A mudança organizacional é um processo contínuo de construção e reconstrução do significado da organização, com o qual se busca aperfeiçoar sistemas, processos, políticas e práticas que fazem parte da gestão em desenvolver as competências pessoais e organizacionais. Esse estudo abordará o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho em relação às mudanças que ocorrem de forma acelerada e como a comunicação em relação a essa transformação afeta o indivíduo e organização.
O objetivo deste trabalho é esclarecer ao gestor a importância da comunicação dentro de uma instituição de ensino quando essa passa por mudanças, as causas que levam os empregados a insegurança no seu trabalho e o porquê da necessidade de adequar a comunicação entre os departamentos para que o desenvolvimento de todas as atividades ocorra com sucesso.
O modo que as mudanças e a comunicação serão implantadas dentro de uma instituição de ensino deve ser avaliado, pois é de extrema importância que ocorra um desenvolvimento de comunicação eficaz, porque a comunicação transfere as informações e a compressão de uma pessoa para outra, onde não existe comunicação, são gerados péssimos comportamentos, o que ocasiona o abalo da própria estrutura organizacional.
Compreender e gerenciar mudanças são habilidades de grande importância nas instituições. Fazer as pessoas lidarem com as mudanças pede mais ação do que discussão, afirma Heller (1999). A influência da estrutura organizacional voltada à valorização dos comportamentos na trajetória do trabalhador, desde o treinamento admissional até o término da relação trabalhista, gera resultados que ultrapassam expectativas, fortalecem relacionamentos, estabelecem padrões de alto desempenho, direcionam objetivos individuais, aprimoram valores pessoais, geram maior comprometimento e promovem a realização profissional.
Quando uma instituição de ensino resolve inserir um novo processo, esse estará sujeito aos padrões internos já estabelecidos como corretos, ou seja, a cultura organizacional. A cultura organizacional refere à maneira pela qual os funcionários percebem as características da cultura da instituição, seus valores e por meio da cultura organizacional são processadas determinadas formas de comunicação e é dentro deste contexto que entrarão novas ideias. Desta maneira para que as novas formas de trabalho consigam os resultados esperados é importante à análise das formas existentes de comunicação.
O estudo apresentará formas de realizar métodos de comunicação, que afirmam o aperfeiçoamento do trabalho, analisar a educação profissional por meios de mecanismos que garantam o aprendizado decorrente das

mudanças que atingem as instituições constantemente.
Ao lidar com mudanças organizacionais é de extrema importância o conhecimento das alterações que podem ocorrer no ambiente de trabalho e proceder com meios de esclarecer aos envolvidos um entendimento geral perante as atualizações as mudanças.
O desenvolvimento desse trabalho se dará por meio de pesquisa bibliográfica segundo as fontes de informações. O material a ser usados serão livros específicos, artigos científicos e pesquisas em sites.

RESULTADOS E DISCUSSÕES
Cada pessoa reage de formas, maneiras diversas a qualquer mudança, e isso não é diferente quanto à organizacional, e principalmente em um ambiente de trabalho. Segundo Nishioka, (2009), as novas estruturas de mudança organizacional estão influenciando no habitar do trabalhador, pois em muitas mudanças é necessária a quebra de valores, que resulta na mudança de comportamento e consequentemente o relacionamento profissional. É necessário preparar o ambiente adequado para a mudança e fazer com que as pessoas aprendam a desenvolver e inovar.
De acordo com Chiavenato (2008):
O grande obstáculo e a dificuldade maior, no entanto, é o fato de que a maioria dos administradores e gerentes esta acostumada a trabalhar com a atenção voltada para os assuntos físicos e concretos. Com coisas previsíveis, determinadas e de compressão lógica. Isto é eles sabem lidar, com extrema facilidade e perícia, com coisas reais e palpáveis, independente se são máquinas, equipamentos, materiais, computadores, produtos, serviços etc. Mas ostentam uma enorme dificuldade e imperícia em lidar com pessoas. Enquanto seu boletim traz notas altas em questões ligadas a aspectos hard, os números são vermelhos ou extremamente baixos quando se trata de aspectos solf. E aí residem os maiores problemas para fazer acontecer à mudança dentro das empresas. (CHIAVENATO, 2008, P. 290).

Toda mudança gera modificações nas atividades no dia-a-dia de qualquer colaborador, nas relações de trabalho, nas responsabilidades dentre outros. De acordo com Chiavenato (2008), as mudanças ocorrem em quatro ondas de mudanças organizacionais que são: era da agricultura, era do artesanato, era da industrialização e errada. Novas tecnologias necessitam de novos conhecimentos tanto para execução de operações como na gestão de pessoas, e isso significa à necessidade de uma adaptação às mudanças que surgem em qualquer tipo de instituição.
Para que a mudança seja dinamizada, é necessário que exista um ambiente psicológico propício, uma cultura organizacional adequada, um estímulo individual e grupal para a melhoria e para a excelência.
Dependendo do nível de mudança é possível notar a reação do indivíduo. Segundo Chiavenato, (2008), uma mudança de grau baixo passa despercebida pelas pessoas, já uma mudança de grau mais elevado, ela provoca impacto nas pessoas, o que por vezes causam resistência à mudança.
As mudanças modificam o comportamento das pessoas, Chiavenato (2008) considera que:
As pessoas podem aceitar as mudanças de maneiras diferentes. Isso significa que elas podem aceitar positivamente as mudanças e adotar uma postura de simples aceitação positivamente as mudanças e adotar uma postura de simples aceitação quando movidas pelos argumentos da direção da empresa ou quando adotam uma postura proativa em que não apenas aceitam a mudança, mas tomam a iniciativa pessoal de fazê-la acontecer. No entanto, as pessoas podem comporta-se negativamente em relação às mudanças que ocorrem na empresa. Elas podem mudar porque são simplesmente estimuladas ou coagidas para isso, como podem se acomodar à mudança, habituando-se a um comportamento rotineiro e cotidiano, como também podem reagir negativamente à mudança por meio de um comportamento de defesa para manter o status quo ou ainda tentar obstruir de maneira velada ou aberta qualquer tentativa de mudança dentro da empresa. Mesmo mudanças aparentemente positivas, racionais ou vantajosas costumam envolver uma pesada sensação de incerteza e de perda. É que as pessoas nem sempre são adequadamente preparadas para a mudança. Nem acostumadas a elas. (CHIAVENATO, 2008, p. 294-295).

Se as pessoas forem preparadas para enfrentar as mudanças, essas serão superadas sem a necessidade das resistências. Para isso a necessidade de uma ótima comunicação entre as pessoas envolvidas no ambiente de trabalho.
Programas bem-sucedidos de mudanças envolvem o planejamento a longo e em curto prazo. Quanto mais claros os objetivos fixados, mais eficiente será o programa.
A informação e os métodos de comunicação sempre estiveram presentes nas transformações das estratégias empresariais e na própria evolução das instituições. Desta forma, hoje se torna necessário compreender a complexidade que envolve a informação e os processos de comunicação dentro de uma instituição.
Basicamente a comunicação é uma permuta ou um intercâmbio de informações que devem ser transmitidas e compreendidas dentro de uma empresa. O fator mais importante para um ótimo desenvolvimento nas organizações é sem dúvida a comunicação, pois é através dela que o relacionamento entre as pessoas acontece, afirma Davis, (1992).
Segundo Davis 1992, as organizações não podem existir sem a comunicação. Se não houver comunicação, os empregados não sabem aquilo que os seus colegas estão realizando, a gerência não recebe as informações necessárias e os supervisores não podem dar instruções. A coordenação do trabalho é impossível e a organização entrará em colapso por falta dela. A cooperação também se torna impossível, porque as pessoas não podem expressar aos outros suas necessidades e sentimentos.
Nós podemos dizer, com segurança, que todo ato de comunicação influencia de alguma maneira, a organização.
Quando a comunicação é eficaz, ela tende a incentivar melhor desempenho e satisfação no trabalho. As pessoas compreendem melhor suas tarefas, sentindo-se mais envolvidas com elas. Em alguns casos, elas até sacrificam alguns privilégios adquiridos ao longo do tempo, porque compreendem que o sacrifício é necessário.
A comunicação tem quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação, afirma Robbins (2007).
Controle: o funcionário é orientado que deve obedecer às regras das organizações que são distribuídas de formas hierárquicas;
Motivação: o funcionário recebe as orientações de como deve ser realizada suas tarefas, um funcionário sem dúvidas possui estímulos e a partir desse principio seu trabalho será realizado com maior desempenho;
Expressão emocional: o funcionário tem total liberdade de expor suas frustações, pois a comunicação oferece este meio de atendimento das suas necessidades sociais;
Informação: a tomada de decisão é facilitada pelas informações adquiridas pela comunicação realizada por um grupo de funcionários.
Segundo Chiavenato, (2007), a comunicação está presente em todas as funções administrativas, com sua maior importância na função de direção, por ter aplicação em todas as funções administrativas. A comunicação nas instituições soluciona problemas, gera e facilita a compreensão entre as pessoas sendo ela bem administrada, a instituição consegue com muita agilidade desenvolver suas atividades e compreender o comportamento humano encontrando soluções para os problemas que possam surgir.
Mudança organizacional trata-se de um processo de reinvenção ou reestruturação da cultura, estratégia, estrutura organizacional, o que indica desapegar-se dos costumes tradicionais de uma instituição e apropriar-se a novas práticas de desenvolvimento de gestão. Segundo Chiavenato, (2008), os gestores são os primeiros a adaptar-se às mudanças, sobretudo deverão cria-las e promove-las dentro de sua organização, para sobreviver ao mundo que a cada dia encontra-se mais competitivo.
Dentro dessas concepções é normal que ocorra problemas ou ruídos de comunicação, mas para que as mudanças ocorram de maneira saudável é necessário cuidar da forma como os novos métodos de trabalho serão informados aos colaboradores, ao pessoal, a equipe da instituição. A fim de não ocasionar conflitos e erros de interpretação o que pode levar as pessoas a lidar de forma negativa com as mudanças. Limongi, (2002), menciona que as redes de comunicação indicam os canais por onde passa a informação. Essas redes são divididas em duas: redes formais e redes informais.
Redes formais: geralmente verticais e centralizadas, por elas trafegam os conteúdos

técnico-administrativos do trabalho. Estudos relatam que a comunicação e a resolução de problemas e tarefas simples fluem mais rapidamente nas redes centralizadas, enquanto a comunicação e a resolução de problemas mais complexos fluem melhor nas redes descentralizadas ou informais.

Redes informais: enquanto as redes formais obedecem às direções estabelecidas pela organização, a comunicação que flui por meios informais pode saltar níveis de autoridade e mover-se em qualquer direção.

Sabendo-se que ao implantar uma tecnologia nova ou um novo método de trabalho interfere-se de uma maneira ou de outra, na cultura organizacional em relação às pessoas, portanto é necessário orientá-las para o novo. Chiavenato (2008) afirma que, este novo não se trata apenas do operacional, mas também do psicológico, pois é tocado no ambiente de trabalho de cada individuo porque onde existe mudança, interferirmos no costume e no dia a dia de cada pessoa envolvida.

A comunicação nada mais é que compartilhar informações e para isso acontecer existem várias maneiras, de acordo com Milkovich, (2010), um manual é de extrema importância para o relacionamento com os empregados. Ele impõe regras, normas e as políticas pelos quais os empregados e os administradores têm que operar. Quando a comunicação é realizada de forma competente, proporciona boas relações entre os colaboradores que automaticamente vão repassando suas experiências para os diversos membros existentes na instituição.

Existem vários instrumentos para favorecer a circulação das informações nas instituições no que diz respeito à comunicação interna podemos mencionar, boletins, intranet, mural, os comunicativos eletrônicos, comunicados internos, publicações impressas, reuniões, site corporativo e até mesmo treinamentos sobre a nova gestão, o novo modo de desenvolver as atividades, afirma Limongi (2002).

O mural deve ser posicionado em lugares estratégico, sendo assim, ele pode repassar informações importantes, como por exemplo, dados como atualização da rotina, ações que estão sendo desenvolvidas pela instituição.

Os comunicados internos também são de extrema importância, pois devem ser assinados assim que o colaborador der ciência da leitura, é aconselhável negritar as informações mais relevantes no comunicado.

E-mails sendo este um recurso de muita facilidade, pois, um grupo de pessoas pode ter ciência de algum acontecimento em tempo curto, e neste caso se pode alertar no momento de sua leitura ao conteúdo.

As reuniões servem para abordar assuntos que envolvam todo o ambiente da instituição, os interessados naquele determinado assunto, assim é possível obter melhores esclarecimentos sobre o tema abordado e tendo um retorno de imediato as ações resolvidas naquele assunto.

Devido a tantas transformações são necessários que os funcionários estejam em sintonia com os processos da instituição, segundo Heller, (1999), a melhor estratégia é repassar o planejamento, as metas, pois tendo ciência da importância do seu trabalho o mesmo terá mais motivação para desempenhar suas atividades e um melhor entendimento sobre elas.

Na fase de mudanças em um ambiente de trabalho é necessário criar meios de envolver as pessoas nesta transformação. Heller (1999) menciona que é necessário preparar as pessoas dando o máximo de informação possível, de modo que entendam a necessidade de mudança e ajudem no processo.

Certifique-se que todos os aspectos de um programa de mudança sejam informados o mais rápido possível para todos os envolvidos. Tudo que fugir da comunicação aberta pode deixar as pessoas, ao menos por um tempo, com a sensação de ignorância. Além disso, cria-se uma divisão entre os que sabem e os que ignoram.

É importante o comprometimento das pessoas envolvidas no processo das mudanças desta forma, é necessário que as pessoas tenham um panorama completo de suas atribuições, compreendendo as razões globais das transformações, assim torna-se mais propenso o desempenhar de suas obrigações, afirma Heller (1999).

De acordo com Prado (2018):

Os projetos pedagógicos precisam estar preparados às mudanças rápidas do presente e ao mesmo tempo buscar a compreensão do futuro. Mas, além disso, precisam estimular nossos jovens para que possam se adaptar a um mundo cada vez mais dinâmico e ser capazes de propor soluções a problemas mal

estruturados. Esse processo pode causar resistência e até desconfiança, mas não se pode negar a importância das mudanças, que vieram para ficar, e que as novas tecnologias devem ser encaradas como aliadas do processo e não como ameaças. (PRADO, 2018, p. 46-47).

O gestor deve atuar como um líder, desenvolver formas de organização que sejam inovadoras gerando participação de toda instituição.

Deve ter a consciência de tudo que envolve seu ambiente de trabalho, ter em mente a necessidade de liderar identificando os problemas, buscando soluções de forma participativa com os demais colaboradores.

De acordo com Reis (2014) a ruptura exige posturas e decisões diferenciadas dos gestores, requer uma reorganização da IES. As mudanças tendem a contribuir para um novo DNA, ou mesmo para o fortalecimento do já existente. Para uma IES ser competitiva, é preciso ter consciência de sua identidade, focar em prioridades e fazer inovações e os rompimentos necessários.

Um DNA é entendido como a identidade da IES, como aquilo que caracteriza a instituição. Um DNA se constrói com pessoas comprometidas. A sua definição é fruto de uma ambição coletiva. Requer alto nível de engajamento institucional. O compromisso e o engajamento devem ser de todos os setores, especialmente os estratégicos. Não se pode admitir um governo de IES sem rumo, formado por pessoas que não tomam decisões coletivas ou que não colocam em prática estratégias coletivas. Os líderes são referência e inspiração institucional. A prioridade para as organizações é saber quem está comprometido e, posteriormente, saber para onde a instituição vai ou onde quer chegar.

Para obter conquistas é essencial ter um planejamento escolar definido, este deve indicar os caminhos a serem percorridos durante o ano a fim de alcançar as metas estipuladas pela instituição.

O gestor deverá acompanhar durante a evolução do ano se seus objetivos estão de acordo com suas expectativas, caso contrário, já deverá estudar novos meios de estratégias para não cair em futuros contratempos e imprevistos.

Segundo Fogaça (2016), para um gestor educacional, ter habilidade no trato com as pessoas é fundamental, pois sempre haverá conflitos onde existem grupos convivendo. Essas divergências precisam ser identificadas, principalmente em suas características fundamentais (intergrupais ou interpessoais), para que o gestor possa, com postura firme e colaborativa, intervir nos momentos conflituosos, conduzindo os desacordos à negociação.

É importante que todos possam se colocar, em que o respeito pelas diferenças faça a competitividade se tornar algo saudável, não prejudicando a normalidade do ambiente educacional tão sensível aos conflitos. (FOGAÇA, 2016.)

O gestor deve gerar motivação entre os colaboradores envolvidos estimulando-os a ter capacidade de criação e superação, tornando-os abertos as mudanças e inovações.

O baixo nível de autoestima dos colaboradores representa um perigo potencial para qualquer instituição e a falta de entendimento entre gestor e todos os envolvidos tende atrapalhar o desenvolvimento de boas ações, por este motivo é muito importante determinar o tipo de aprendizagem levando a construção de um ótimo ambiente de trabalho, buscando a excelência na cultura da instituição.

Para que o gestor consiga enfrentar mudanças é necessário que sua equipe tenha uma atitude perante as diversidades que estão ocorrendo, devendo encarar as inovações de forma como se fosse um desafio a ser vencido.

A importância de o gestor liderar esta no princípio de formar pessoas que acompanhem no desenvolvimento das atividades a serem desenvolvidas pela instituição, com responsabilidade, criatividade, atendendo às tarefas mais urgentes que possam surgir.

A influência da comunicação facilita a motivação por esclarecer aos colaboradores o que deve ser feito, avalia a qualidade do seu desempenho e orienta sobre o que fazer para melhorá-la, a interação que ocorre dentro de um grupo de trabalho é um mecanismo fundamental para que os membros expressem suas frustações ou sentimentos de satisfação. (ROBBINS, 2007).

De acordo com Serra (2003), a comunicação é uma excelente ferramenta para motivar os funcionários, superar as resistências a deter-

minada iniciativa, preparar as pessoas para as vantagens e desvantagens da mudança e dar aos empregados um interesse pessoal no processo. A comunicação eficaz pode determinar o tom de um programa de mudança, e é vital para a implementação desde o início. Isso não significa, porém, que basta um anúncio bombástico para manter os funcionários sintonizados com o programa. A comunicação deve ser contínua.

É importante que o gestor tenha extrema agilidade em notar o desenvolvimento de todos os envolvidos em relação ao aprendizado das novas mudanças que estão sendo adaptadas no ambiente do trabalho, para isso ocorrer de forma gradativa não somente depende do gestor como de toda a equipe desempenhar o melhor de si dia-a-dia dentro da instituição.

O gestor deve estar preparado para apoiar e incentivar todos, valorizando o seu desempenho, e buscar tirar o máximo de sua equipe, sendo assim, o gestor agrega a função de coordenar toda a ação pedagógica dentro da instituição.

Um ótimo gestor sabe ir além, busca manter-se atualizado com o intuito de estar preparado para enfrentar novos desafios, com isso a importância de realizar pesquisas, avaliar e encarar os desafios que possam surgir de forma mais segura. Ao analisar os riscos, buscando eliminar os erros que por ventura possam acontecer.

Uma nova forma de compreender o processo de comunicação dentro das instituições ou qualquer organização é a humanização no ambiente de trabalho.

Segundo Silva, a humanização das organizações é uma tendência cada vez mais importante e presentes em gestões com visão de futuro alinhadas, as necessidades do mercado. A comunicação é uma das melhores formas de humanizar uma organização, visto que conecta pessoas a um objetivo único.

Antigamente o trabalho era voltado somente para produtividade e para o colaborador a única forma de motivação para trabalhar era o salário, agora pensando em questões humanistas as instituições, empresas, organizações estão voltadas a trabalhar novos temas para motivação dos seus colaboradores, com a finalidade de amenizar novas mudanças que possam surgir e trazer maiores rendimentos em relação às atividades a serem desenvolvidas no ambiente de trabalho.

Para que isso possa ocorrer é necessário adotar práticas de comunicações efetivas e integradas, apostar em ações de comunicação interna e de responsabilidade e relacionamento social e ambiental, excelentes ações que pode fazer com que as organizações mostrem os seus esforços tanto com seus colaboradores, quanto para a sociedade.

A comunicação dentro de qualquer instituição é de extrema importância para que todas as atividades ocorram de forma a obter benefícios.

A humanização pode ter início com a convivência entre os colegas de trabalho, afinal a maior parte do tempo de um funcionário é dentro de uma instituição.

Como conviver com as pessoas em seu ambiente de atividades? Existem práticas que podem ser utilizadas no dia-a-dia que surtem ótimos efeitos são elas: ser gentil com os colegas, evitar conflitos, saber escutar, dar sugestões, incentivar as pessoas ao seu redor dentre outros. Algumas instituições ao admitir novos colaboradores fazem treinamentos e já discutem a humanização entre as pessoas.

As instituições podem por meio de reuniões tratarem com seus colaboradores sobre possíveis problemas que possam estar atrapalhando a rotina em suas atividades, o ouvir é de extrema importância, em casos podem ocorrer novas ideias e uma solução que venha a contribuir a instituição e a todos envolvidos nela.

O colaborador pode interagir não somente nos momentos de mudanças, inovações, mas em todas as circunstâncias ele poderá manifestar suas opiniões o gestor deve atuar neste momento como um ouvinte e procurar colher de forma positiva, seus comentários quem sabe em um futuro prospero poderá obter recompensas com novas ideias.

“Cada passo do ciclo de vida de um funcionário dentro da empresa oferece uma oportunidade de melhorar a experiência humana no local de trabalho”. (SEIS MANEIRAS DE HUMANIZAR).

As instituições devem proporcionar aos funcionários uma integração entre eles, deixá-los cientes que eles podem dar sugestões, ideias sempre são bem-vindas. Investir em pessoas é pensar no crescimento da instituição, a equipe bem formada vai além das expectativas.

A realização profissional e pessoal depende de reconhecimento. O colaborador quando é reconhecido recebe um grande estimulo para continuar a evoluir em suas atividades e buscar sempre melhorar naquilo que lhe faz a diferença dele junto com os demais.
É importante tratar também da autoestima do colaborador, a instituição pode retribuir seu reconhecimento com novas atribuições de responsabilidades, planos de desenvolvimento, cursos de aprimoramento, a comunicação engajada com os demais departamentos, planos de carreiras, dessa maneira, o colaborador poderá se motivar com essas oportunidades e buscar mais desafios e aprimoramento de suas competências.
É de extrema importância o colaborador se sentir reconhecido e receber motivação junto as suas qualidades, com isso, ele se sentirá importante dentro do processo, e terá essa necessidade atendida. Ficará empenhado em receber novos conhecimentos, agregar as suas funções buscando sempre seu crescimento e reconhecimento profissional.
Manter uma comunicação aberta e clara, apresentar os objetivos da instituição, também são tópicos que contribuem para o bom andamento dos processos.
A busca por melhores resultados e os desafios do mundo dentro das instituições vive em constantes mudanças, humanizar as relações é atuar nesta aproximação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentro do contexto apresentado é possível evidenciar que as instituições são compostas de colaboradores que em conjunto constituem o desenvolvimento do trabalho, destacando alguns aspectos sobre mudança organizacional, realizando uma linha de pensamento sobre a gestão, o ambiente organizacional e a comunicação como sendo o elemento principal para conclusão do objetivo planejado pela instituição. Desta maneira, o cumprimento profissional depende do entendimento dos problemas que possam surgir em relação à boa comunicação.
O gerenciamento da comunicação é fundamental para a obtenção de resultados adequados, quando os colaboradores estão envolvidos com as mudanças, na nova cultura e novos valores, ou seja, quando estão compartilhando da cultura estabelecida através de normas, a maneira que a instituição indica sua forma de realizar os procedimentos, o relacionamento com os colaboradores se torna mais atraente, as pessoas se sentem mais valorizadas e importantes para a instituição, proporcionando a satisfação pessoal.
As instituições estão sujeitas as mudanças organizacionais, sendo assim, é de extrema importância que o gestor entenda a cultura organizacional da instituição, suas crenças e seus valores, para demonstrar a todos os colaboradores. Evitando que sua equipe realize suas atividades com insegurança, podendo ocasionar futuros problemas a instituição.
O gestor tem um papel importante junto com sua equipe, ao desenvolver a comunicação, incentivando os colaboradores a ter maior participação diante as mudanças procurando desenvolver as novas rotinas, os novos procedimentos.
É de extrema importância tanto para o desenvolvimento do trabalho como para a criatividade e a motivação, com isso as pessoas passam a ter maior segurança nas suas atividades e maior responsabilidade e comprometimento nas suas rotinas.
Um ótimo gestor tem um olhar transformador ele consegue visualizar soluções, consegue inspirar, estimular, orientar e provocar entre os colaboradores um clima que estimule a inovação de criatividade em sua equipe, o trabalho em conjunto traz melhores resultados à instituição.
Um importante tópico a citar é o conhecimento para isso dentro da instituição é estimular a participação dos colaboradores a realização de treinamentos rápidos, ou mesmo o exercício de verificar as informações novas por meio de mural, e-mails, comunicações internas, uma estratégia para que cada colaborador obtenha capacitação e crescimento dentro da instituição, conhecimento adquirido e aprendizado conquistado.
As responsabilidades de um gestor são inúmeras, seu sucesso depende muito do esforço de todos da equipe, porque é a partir da contribuição de cada colaborador que o resultado em conjunto é realizado.
O gestor não deve ter apenas a competência para gerar resultados, ele precisa saber gerir e investir no potencial de sua equipe, motivando cada um a enfrentar as situações difíceis que possam surgir solucionar os conflitos e encon-

trar as soluções para os problemas rotineiros na instituição.

Para a instituição obter o sucesso almejado, é necessário que o gestor esteja sempre conectado ao relacionamento com todos, quanto mais for à relação, melhores serão os resultados a serem obtidos. Desta maneira a relação fica livre de obter conflitos entre a equipe, pois estão sempre trabalhando em conjunto, desenvolvendo ideias, traçando estratégias sadias.

O gestor que tem uma ótima liderança tem o respeito de todos e fortalece o aprimoramento de conhecimentos de forma coletiva.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. PLT Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____ PLT. Processos Administrativos: Administração, teoria, processos e prática. 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

_____ Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas. 5ª ed. rev. E atual. Barueri, SP: Manole, 2008.

DAVID, Keith, NEWSTRON, John W. Comportamento Humano no Trabalho: uma abordagem organizacional. São Paulo: Pioneira, 1996.

FALCÃO, Rhavine. Os degraus para o sucesso. Disponível em: <http://www.unisinos.br/noticias/minha-pos/os-degraus-para-alcancar-o--sucesso-na-vida-profssional>. Acesso em: 27, Jan. 2020.

FOGAÇA, Marlene. Gestão inovadora para uma escola em transformação.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____ Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ª ed. São Paulo: ATLAS, 2010.

HELLEN, Robert. Como gerenciar mudanças. 2ª ed. São Paulo: Publifolha, 1999.

LIMONGI, Ana Cristina. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente 2002.

MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MILKOVICH, George T., BOUDREAU, John W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 2010.

PRADO, Fábio do. Cultura da Criatividade. Revista Ensino Superior. São Paulo, n. 228, p. 46-47, 2018.

REIS, Fábio Garcia. Competitividade e Mudanças no DNA Institucional: construindo a educação superior do futuro. São Paulo: Editora de Cultura, 2014.

ROBBINS, Stephen P., PLT Comportamento organizacional. 9ª ed. São Paulo: Pearson Education: Valinhos: Anhanguera Educacional, 2007.

SERRA. Cristiana de Assis. Gerenciando mudança e transição. Rio de Janeiro: Record, 2003.