

## A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO PARA MEDIAÇÃO DE CONFLITO NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS, NA PERSPECTIVA DO DIÁLOGO

Carina Baccin Mezzaroba\*

### RESUMO

O presente estudo apresenta-se para desenvolver a pesquisa baseada no problema “Como a gestão pode contribuir para mediação das situações de conflito nas relações interpessoais, na perspectiva do diálogo?”. Iniciou com consulta bibliográfica disponível sobre o assunto, aliada a experiência de gestão junto à uma instituição de ensino, possibilitando uma aproximação entre a teoria estudada e a prática do dia-a-dia. A proposta deste trabalho insere-se numa abordagem qualitativa, classificando-se como estudo de caso, de grupo focal, descritiva e interpretativa, sob a configuração de pesquisa bibliográfica. O grupo focal do plano de trabalho foi da Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz no município de Campinas do Sul- RS, priorizando as turmas de 4º ano, um professor de cada turma do 1º ao 5º ano e a equipe diretiva da instituição escolar. O assunto abordado é muito relevante, pois objetiva contribuir para a construção de conhecimento de práticas pedagógicas resgatadas através da mediação, o fortalecimento das relações interpessoais e do diálogo no ambiente escolar. Com isso, auxiliar para os gestores escolares e docentes discutir suas ações para a efetiva promoção de um ambiente ético e sadio. Dessa forma temos como análise os resultados acerca do tema deste projeto e estudo, como perspectiva de resultados benéficos principalmente para o desenvolvimento integral dos alunos da escola envolvida.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Mediação de Conflitos. Relações Interpessoais. Diálogo.

### INTRODUÇÃO

A escola apresenta-se como local privilegiado de socialização, e nesse sentido sua função social é de provocar as relações humanas para o diálogo da linguagem e cultura, havendo troca de pensamentos e ações. Porém é ponderado que nesse meio há desenvolvimento de sentimentos, apatia, emoções que em determinado momento surja conflitos em que o diálogo cotidiano não seja capaz de contornar. Por isso, destacamos a importância da tarefa da gestão escolar na realização de ações pedagógicas voltadas a reflexão sobre mediação, a qual se propõe a recuperar e neutralizar com propósitos pedagógicos os conflitos nas relações humanas.

Como desafio diante dos conflitos, a educação através da articulação pelo gestor escolar e sua equipe, necessita desenvolver ações preventivas e não punitivas no intuito de tornar as relações e o ambiente escolar harmonioso, por meio da prática do diálogo e da mediação dos conflitos. Com esse intuito a mediação de conflitos no ambiente escolar se apresenta como uma proposta de pacificação, oferecendo aos sujeitos envolvidos a possibilidade de solucioná-los ou amenizá-los por intermédio da ação mediadora pelo profissional da educação.

Nesse sentido, a mediação é definida pelo programa CIPAVE<sup>1</sup> (2015, p.21), como “um processo através do qual as partes em conflito, na presença de uma terceira parte neutra, isolam

---

\* Professora da rede estadual do Rio Grande do Sul; Graduação de licenciatura em Geografia; Especialização em Educação Especial.

<sup>1</sup> CIPAVE-Comissão Interna de Prevenção a Acidentes e Violência Escolar: Lei Estadual Nº 14.030, de 26 de junho de 2012, de autoria da Primeira-dama e Secretária de Políticas Sociais, Maria Helena Sartori, instituiu:

os assuntos disputados com o objetivo de desenvolver soluções, considerar alternativas e chegar a um consenso que leve em consideração as necessidades de ambas as partes”.

Assim sendo, a mediação é um processo de negociação realizada por um profissional da educação qualificado, que facilitará a resolução do conflito, onde um acordo mutuamente aceitável poderá ser um dos desfechos possíveis. A imparcialidade, o diálogo e o consenso democrático, são práticas imprescindíveis na resolução das demandas conflituosas.

A ideia de mediação de conflitos como método formal para resolver ou solucionar controvérsias, difundiu-se a partir da década de 60, nos Estados Unidos, no entanto, apresenta-se como um meio em que há muito tempo o ser humano já utiliza, ou seja, a intervenção de uma terceira pessoa para ajudar na negociação de interesses, porém não havia a intencionalidade nessa prática. Este método é muito comum no Direito, já que junto com a arbitragem e a conciliação, tornou-se uma forma alternativa de resolver impasses, em que os envolvidos chegam a um acordo mútuo que satisfaça suas necessidades.

A mediação de conflitos na escola pretende contribuir para a convivência mais saudável, construção da cidadania e enfrentamento da violência, já que são os próprios envolvidos no conflito que tentam buscar meios de superá-lo, prática que ao longo do tempo, possibilita a criação da cultura da paz nas escolas. Espera-se que o processo de mediação de conflitos possa viabilizar o diálogo construtivo e a negociação de tomada de decisões, visando relações interpessoais confortáveis na convivência escolar. Assim, essa proposta apresenta-se ao gestor e comunidade escolar como uma alternativa democrática para prevenir situações em torno dos diversos tipos de conflitos. Portanto, o objetivo deste trabalho é fornecer à gestão escolar e aos demais envolvidos na educação, ferramentas alternativas para evitar que situações problemáticas do cotidiano se desenvolvam e atinjam um nível maior de violência.

Desse modo, o interesse em discutir sobre essa temática surgiu pela necessidade de contribuir para a efetiva comunicação entre as relações interpessoais, pautadas no diálogo e no respeito, da Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz, que implantaram o programa CIPAVE - Comissão Interna de Prevenção a Acidentes e Violência Escolar para nortear seu trabalho preventivo, para possibilitar a formação sobre mediação de conflitos no intuito de tratar os problemas da escola e os relacionamentos interpessoais dos envolvidos no

---

Art. 1º Poderão ser instituídas, nas escolas de rede de ensino público estadual do Rio Grande de Sul, as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes e Violência Escolar – CIPAVE -, **como instância integrante dos Conselhos Escolares instituídos pela Lei n.º 10.576, de 14 de novembro de 1995, que dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público e dá outras providências.**

processo educativo. Também, como estão gestando seus conflitos no ambiente escolar, e se o processo de mediação tem se afirmado como proposta alternativa após a formação pedagógica dos profissionais da educação.

No ano de 2016 apresentou-se na instituição de ensino uma pontual situação de conflito na turma do 3º ano diurno, entre alunos e docente, havendo a preocupação da gestão escolar para que fosse amenizado a ocorrência e que o fortalecimento das relações voltassem a normalidade, a coordenação escolar propôs a estratégia de mediação entre os envolvidos através de dinâmica circular para o desenlace do conflito.

Diante dessa situação, acredita-se que o processo de mediação de conflitos com base no diálogo, em ação compassiva e solidária seja instrumento de pacificação, de construção de valores e de um ambiente em que se possa desenvolver a empatia com o próximo.

Nessa perspectiva, os protagonistas do conflito serão todos os envolvidos no processo de educação, principalmente os alunos, já que a proposta é evitar que problemas de convivência e respeito entre eles cresçam e tornem-se atos de violência. Porém, nada impede, se houver necessidade ou interesse, que o programa de mediação de conflitos atenda o restante da comunidade escolar, nesse caso, os protagonistas seriam professores, pais, direção, funcionários e comunidade escolar em geral.

Portanto, acredita-se que a proposta a ser apresentada, possa contribuir para a gestão escolar promover a construção de hábitos de diálogo e respeito no ambiente da escola citada, na medida em que disponibiliza meios viáveis de realizar a mediação de conflitos como um suplemento da prática pedagógica e institucional. Essa prática consiste em superar as punitivas encontradas no contexto escolar, como advertências e expulsões, o que pode proporcionar maior interesse e participação dos alunos para juntos encontrarem alternativas de neutralizar os conflitos, havendo a troca de dar e receber palavras confortantes e motivadoras.

É indiscutível a importância de um ambiente escolar que favoreça a convivência harmoniosa entre seus sujeitos, seja para a promoção da aprendizagem, seja para a formação cidadã e para o bem estar de todos. Por isso, a pesquisa buscou identificar os caminhos usados pela gestão e professores para a resolução dos conflitos dentro do espaço escolar, ouvindo não só o ponto de vista deles, mas também dos alunos. Procurou também, investigar como alunos e professores percebem o convívio em suas escolas, tanto no que diz respeito aos conflitos mal resolvidos, como em relação à sua percepção, a aplicação e o cumprimento das regras, a qualidade das relações interpessoais, e, ainda, de suas crenças acerca das causas e estratégias para a resolução dos conflitos.

Pensar numa escola voltada para os dias atuais, onde se encontra uma clientela muito diferente de outrora, é transgredir preconceitos, normas e concepções que impedem o ser humano de ser autêntico, sensíveis e críticos a realidade que o cerca. Como dizia Paulo Freire (1996), “comunicar-se com os alunos é altamente positivo, contribuindo para a formação de cidadãos responsáveis e críticos”. Também afirma que:

Como educador, devo estar constantemente advertido com relação a este respeito que implica igualmente o que devo ter por mim mesmo. O respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder uns aos outros. (FREIRE, 1996, p. 59)

A escola é feita de momentos, sendo que a forma que ela assume em cada situação é sempre o resultado provisório do movimento permanente de transformação, pressupondo tensões, conflitos, esperanças e busca por propostas alternativas. Desse modo, o texto apresenta a revisão bibliográfica, a proposta metodológica de investigação e as reflexões acerca dos resultados da pesquisa.

## **1-RELAÇÕES INTERPESSOAIS**

Quando falamos de convivência humana, esse tema sempre foi difícil e desafiante, para o ser humano, sempre será de grande interesse saber mais sobre Relacionamento Interpessoal, pois as pessoas são diferentes e com esta diversidade a vida se apresentará com desafios fascinantes. “Vygotsky tem como um de seus pressupostos básicos a ideia de que o ser humano constitui-se enquanto tal na sua relação com o outro social” (OLIVEIRA, 1992, p.24). A cultura torna-se parte da natureza humana num processo histórico que, ao longo do desenvolvimento da espécie e do indivíduo, molda o funcionamento psicológico do homem. O ser humano biologicamente só se desenvolve na interação com um grupo cultural, que as funções psicológicas são construídas ao longo da história social do homem.

O ser humano nas relações interpessoais que interage, apresenta suas necessidades fisiológicas básicas, como alimentar-se, vestir-se, proteger-se, precisando da colaboração, serviço e apoio de outros seres humanos para satisfazer tais necessidades.

Nesse sentido, acreditamos que o ponto central dos grandes acontecimentos que propulsionam o desenvolvimento da humanidade está ligado às relações interpessoais, mais especificamente à qualidade com que elas ocorrem. As relações interpessoais na perspectiva de Vygotsky, segundo Hickmann (2016) são baseadas fundamentalmente nas relações e interações sociais, e nas mediações simbólicas como o desenvolvimento social e cognitivo. Essa

compreensão tem base na Teoria Histórico-Cultural<sup>2</sup>, onde Vygotsky faz a compreensão do ser humano, desde sua gênese, constituição e desenvolvimento integral. “O nascimento de sua teoria atendeu às necessidades de uma pressão que direcionava para o social x individual e propôs uma análise dos mecanismos que envolvem as relações, do coletivo (interpessoal) para o individual (intrapessoal)”.(HICKMANN,2015,p.25)

Podemos afirmar que a inteligência intrapessoal é necessária para o desenvolvimento da inteligência interpessoal, em que ambas permitem a experiência da responsabilização e da ética social. Dentro da concepção histórico-cultural de Vygotsky “ os seres humanos são vistos como sujeitos de sua história” (HICKMANN, 2015). O indivíduo tem a capacidade intelectual de transformar seu próprio comportamento, criando condições para suprir suas necessidades, e isso depende da história e cultura vivenciada em um determinado tempo.

As relações interpessoais e o conhecimento intermediam as transformações que o ser humano detêm durante o percurso de vida, como vemos:

Segundo a teoria histórico-cultural, o indivíduo se constitui enquanto tal não somente devido aos processos de maturação orgânica, mas, principalmente, através de suas interações sociais, a partir das trocas estabelecidas com seus semelhantes. As funções psíquicas humanas estão intimamente vinculadas ao aprendizado, à apropriação, por intermédio da linguagem, do legado cultural de seu grupo. (REGO, 2000 apud HICKMANN,2015,p.62)

De acordo com Barcellos e Pedroso (2012, p.19), “ o ser humano é ser social por natureza, e tal sentimento gregário só se torna real quando ele vive em sociedade”. O indivíduo parte de um pequeno grupo familiar para pertencer a outros grupos diferentes, tornando a vida social condição de sobrevivência da espécie humana. A interação com seu semelhante, auxilia a formar e desenvolver sua personalidade, criando uma cultura que satisfaz suas necessidades, para adaptar-se e modificar o meio neste processo.

Os contatos sociais causam impacto na formação da personalidade do indivíduo, produzem a consciência grupal necessária para o processo de interação ser humanizado. Ao se relacionar com seu semelhante o indivíduo irá:

Buscar desenvolver as relações pessoais é assumir uma atitude que vise melhorar o convívio com as pessoas resultando em um relacionamento

---

<sup>2</sup> **Teoria histórico-cultural: questões fundamentais para a educação escolar / organizadores: Maria Valéria Barbosa ; Stela Miller ; Suely Amaral Mello. – Marília : Oficina Universitária ; São Paulo : Cultura Acadêmica, 2016.** A Teoria Histórico-Cultural tem seus pressupostos nos estudos de Lev Semenovich Vygotsky(1896-1934). A abordagem psicológica de Vygotsky em relação ao indivíduo é que a atividade humana e as funções psicológicas superiores, como a consciência e a personalidade, são produtos sociais que se desenvolvem como resultado de processos sociais.

enriquecedor entre os seres humanos, baseado em respeito e compreensão. Isto apenas torna-se possível quando existe troca entre indivíduos, onde cada um compartilha com 50% nas necessidades e expectativas do outro. (Barcellos; Pedroso, 2012, p.22)

Assim, para contribuir no processo da construção da ética nas relações humanas damos destaque ao exercício da vivência da afetividade nos espaços educacionais, onde a expressão de diferentes linguagens estarão possibilitando a ampliação da comunicação entre os sujeitos, da aprendizagem para o saber dialogar respeitoso. É no ambiente escolar que essas relações provocadoras de conhecimento, mudanças e de pensamentos ocorrem com frequência, por meio da educação as experiências e a cultura são socializadas proporcionando a comunicação e a transformação da realidade.

O indivíduo ao adentrar na escola torna-se um ser com possibilidades de convívio com o outro, pela sua capacidade de se comunicar, produzir e transformar, partindo da interação das experiências culturais existentes. O ser humano para existir precisa da linguagem e da comunicação para produzir em suprimento as suas necessidades e desejos. Na busca constante pela sobrevivência constroem o mundo da linguagem e da cultura a partir da ação, do pensar, do agir, do produzir e viver. Como enfatiza Loss (2013, p.28) “ por isso, o diálogo passa a revelar-se como um jogo, através do qual os sujeitos descobrem e criam os sentidos e as estratégias, para saber compreender e comunicar-se com o mundo, com o outro e com o pensamento”.

Frente a essa dinâmica, é desafiante para o processo educacional proporcionar um ambiente de aprendizagem que desenvolva o sujeito a partir da humanização para compartilhar os espaços sabendo viver com o outro dentro das diferenças. Dentro das teorias da aprendizagem, na perspectiva vygotskyana, o professor é aquele que promove a mediação do aluno com o conhecimento disponível, influenciando em seu desenvolvimento (2007). Nesses processos educativos, percebemos o importante papel do professor como mediador constante entre o aluno e o objeto em suas diversas formas e a abertura e o suporte da gestão para o desenvolvimento da mediação e suas implicações nas relações interpessoais escolares. A questão está em como se faz a mediação, pois exige cuidado e reflexão sobre conhecer a dinâmica do processo e uma abertura democrática dos gestores escolares.

## **2- A MEDIAÇÃO DE CONFLITO PELO DIÁLOGO**

Buscar desenvolver as relações pessoais é assumir uma atitude que vise melhorar o convívio com o outro resultando em um relacionamento enriquecedor entre os seres humanos,

baseado em respeito e compreensão. Esse desenvolvimento das relações pessoais tem especial importância no contexto educativo e a mediação pedagógica deve consolidar medidas para favorecer o envolvimento de todos no processo educacional.

Para Ramos (2011) as relações no ambiente escolar podem suscitar frustrações ou gratificação, reforçando a percepção da realidade as expectativas e identificações pessoais. Quando os alunos percebem que o resultado da aprendizagem pode ser significativo, pois trazem desafios, problematizações, nota-se um esforço, um controle das emoções, um domínio que fortalece a autoestima. Por outro lado, os professores precisam encontrar na prática educativa o desejo que torna sólido e consistente o caminho para aprender e superar obstáculo.

Sabemos que o ambiente escolar não pode responder por todas as dificuldades vinculares, mas pode favorecer o processo de amadurecimento psíquico. Um amadurecimento que depende do controle das pulsões, forças internas, que impelem para a ligação com a vida, com o saber, ou para o desligamento, a ruptura com o conhecimento e com o outro; com as situações intersubjetivas e as expectativas pessoais.

A escola apresenta-se como local privilegiado de socialização e, portanto, propício ao desenvolvimento de sentimentos, afetos e emoções que podem em determinado momento gerar conflitos em que o diálogo cotidiano não seja capaz de solucionar. Quando isso ocorre percebe-se a necessidade de que sejam tomadas providências para que essa situação conflituosa não venha a tornar-se um ato de violência. A esse respeito Ortega, (2002, p.143), afirma que:

O conflito emerge em toda situação social em que se compartilham espaços, atividades, normas e sistemas de poder e a escola obrigatória é um deles. Um conflito não é necessariamente um fenômeno da violência, embora, em muitas ocasiões, quando não abordado de forma adequada, pode chegar a deteriorar o clima de convivência pacífica e gerar uma violência multiforme na qual é difícil reconhecer a origem e a natureza do problema.

O conflito é natural na convivência humana, só torna-se negativo ao ser associado ao modo de resolvê-lo através da violência. Na Educação a concepção em relação ao conflito também remete a uma visão negativa, porque fogem das regras sociais e de relações de convivência no ambiente escolar.

No ambiente escolar o conflito também não pode confundir-se com indisciplina, porque esta se define a partir da ordem estabelecida, das regras e das normas definidas para uma determinada situação pedagógica. “Ver o conflito como sinônimo de indisciplina é atribuir-lhe à partida uma conotação negativa”. (FREIRE, I. 2011)

Todavia, não podemos esquecer que muitas vezes as situações de indisciplina fazem emergir conflitos interpessoais e, nesse sentido, se forem encaradas como conflitos de interesses ou necessidades ou de leitura de uma mesma situação, podem ser superadas criativamente sem rupturas de regras no ambiente escolar.

Difundir a cultura de que a diversidade é uma riqueza, torna o ambiente escolar mais amistoso e menos conflituoso. Somos diversos, porém não adversos, assim nós humanos, somos dotados de inteligência e sentimentos. É responsabilidade dos gestores e professores agirem em duas frentes de combate: prevenção e ação, desenvolvendo a auto regulação nas relações interpessoais. É preventiva a implementação de uma cultura de respeito, tolerância e aceitação de que somos diferentes. Ação vigilante, proativa e não punitiva. Segundo Loss (2013, p.19), o trabalho educativo consiste em caminhar no sentido de que “à escola cabe uma função social significativa que é a de provocar as relações humanas para o diálogo intercultural, para a troca e discussão das linguagens, nas suas mais variadas interpretações do pensar e do agir”.

Sabemos que a Educação objetiva a aprendizagem formal, científica e teórica dos sujeitos, mas deve possibilitar juntamente com seus pressupostos a formação integral, cidadã e coletiva para que possam através do conhecimento transformar a realidade e sua ação em interação com o outro.

De acordo com a afirmação de Ramos (2011) as práticas educativas formam um circuito de interações onde o diálogo se manifesta de diferentes maneiras, influenciando na resolução de conflitos.

Aprender é aprender com alguém, sendo necessário o circuito entre a necessidade e a satisfação, o receber e o dar, o sentir e o agir. A sala de aula é um diálogo ativo, sobre um relacionamento do qual este mesmo diálogo faz parte. Inúmeras vezes a figura do professor vem a representar os objetos internos, através dos quais os conflitos são vividos.(RAMOS, 2001, p. 44)

A mediação apresenta-se como um processo voluntário e confidencial, em que se busca a solução dos conflitos entre as pessoas envolvidas, através da ajuda de outro. O conflito pode ser compreendido como uma resistência de interesses, podendo ser inevitável, mas com uma prática intencional de intervenção pode-se antecipar, canalizar e manejar o problema. Pois a realidade existencial entre as relações de convivência tem suscitado pela educação a busca de novas respostas e estratégias para a valorização das interações sociais e meio alternativo de gestão de conflitos. Por isso a mediação escolar surge nos sistemas educativos como instrumentos de gestão de conflitos às novas formas que tomam as relações interpessoais, e suas

concepções ou conceitos vão de acordo com a transformação da realidade. Segundo Freire (2011):

O conceito de mediação, qualquer que seja a epistemologia ou ideologia que o sustente, contém em si uma orientação transformadora dos indivíduos e das relações entre eles, sustentada em valores positivos, como a solidariedade, a participação, o compromisso, a cooperação, o respeito, a criatividade, a perseverança, a paciência, a confidencialidade, o diálogo.

Ortega (2002, p.147), aponta que:

A mediação é a intervenção, profissional ou profissionalizada, de um terceiro – um especialista – no conflito travado entre duas partes que não alcançam, por si mesmas, um acordo nos aspectos mínimos necessários para restaurarem uma comunicação, um diálogo que, é necessário para ambas (...) com o reconhecimento da responsabilidade individual de cada um no conflito e o acordo sobre como agir para eliminar a situação de crise com o menor custo de prejuízo psicológico, social ou moral para ambos os protagonistas e suas repercussões em relação a terceiros envolvidos.

De acordo com o programa CIPAVE (2015, p.21), “a mediação é um processo de curta duração, interativo, que diz respeito ao presente e ao futuro, requerendo uma participação ativa”. E tem como objetivos da mediação:

- Chegar a um acordo;
- Preparar ambas as partes para aceitarem as consequências das suas próprias decisões;
- Reduzir a ansiedade e outros efeitos negativos do conflito;
- Fornecer um modelo para futuras negociações entre as partes.

A mediação pode ser aplicada em qualquer contexto de convivência em que se encontra conflituoso, onde os impasses não sejam resolvidos por diálogo, o mediador intervém de forma alheia e imparcial na situação. Para implantar o processo de mediação nas escolas, a gestão escolar deverá realizar um diagnóstico para compreender a dimensão dos conflitos existentes nas relações interpessoais e as formas e estratégias que utilizarão para prevenir e remediar. A proposta da mediação precisa assumir como componente do projeto pedagógico da escola, delimitar os objetivos e o planejamento para o alcance do êxito no processo educativo.

Nesse contexto, o papel do mediador torna-se ferramenta indispensável ao diálogo com discussões planejadas e socialização de ideias e critérios favoráveis às partes envolvidas. O mediador deve ser imparcial e favorecer a comunicação entre os envolvidos no conflito, a fim de suavizar o problema. Cabe ressaltar que ele é apenas facilitador e organizador do processo de tomada de decisões, responsabilidade única dos envolvidos no conflito.

O trabalho do mediador deve ser conduzido com preparo psicológico e metodológico, para que as sessões de mediação seja de qualidade e favoreça as relações interpessoais dos envolvidos na situação-problema. Para que isso ocorra precisa escutar, promover o diálogo, ter

equilíbrio emocional para que não haja o envolvimento, mas o respeito entre as partes, compreendendo sua função social.

Para que o processo da mediação ocorra com êxito e regulamentação, algumas normas devem ser estabelecidas como: confiabilidade, intimidade, liberdade de expressão, imparcialidade e compromisso com o diálogo. Em relação as normas Ortega (2002,p.151-152), caracteriza-as sendo:

- Confidencialidade: o (a) mediador (a) se compromete, diante das pessoas às quais presta ajuda, a guardar sigilo sobre o conteúdo das conversações.
- Intimidade: os protagonistas do conflito não serão forçados a falar mais do que considerem parte de sua intimidade.
- Liberdade de expressão: os protagonistas se comprometem a expressar-se com liberdade, mas assumindo que, nos diálogos, estão proibidos os insultos e ataques verbais, físicos ou psicológicos.
- Imparcialidade: o mediador se compromete a não tomar partido em nenhuma das partes em conflito... deve ter a liberdade de levar ao conhecimento dos responsáveis pelo programa a natureza do suposto conflito e, caso necessário, mudar ou abandonar a mediação e propor outra estratégia de intervenção ou outro (a) mediador (a).
- Compromisso de diálogo: os protagonistas se comprometem a falar de suas dificuldades e conflitos nas sessões de trabalho.

A eficiência do processo de mediação está relacionado com o comprometimento dos entes escolares e a aceitação pelo grupo a determinada proposta, por isso a importância da mediação ser desenvolvida a partir dos anos iniciais de escolaridade, por meio da vivência e resgate dos valores humanos, da solidariedade, da paz e do respeito mútuo. Segundo Ortega (2002, p.166) para a instituição que,

instaura a mediação como uma estratégia de resolução de conflitos, está se aparelhando de um instrumento altamente poderoso, não só para resolver conflitos concretos, mas para enriquecer a cultura do diálogo e da negociação pacíficas das dificuldades interpessoais. [...] tudo isso proporciona à cultura escolar não um benefício específico, com um enriquecimento do clima de relações, um funcionamento fluido da organização e um bem-estar difícil de se avaliar, mas muito agradável de se perceber.

A prática da mediação envolve mudanças na conjuntura escolar, essas transformações podem ser inovadoras, no sentido em que buscam modificar as estruturas de resolução de conflitos. Cabe a gestão buscar introduzir no ambiente escolar novas estratégias associando-as com as práticas desenvolvidas pela instituição, para não alterar radicalmente os métodos empregados na resolução de conflitos. No entanto, espera-se que a mediação escolar, não

elimine a autoridade das regras existentes, mas possa contribuir para a reflexão de como são utilizadas, acrescentando instrumentos que tornem democrática a tomada de decisões.

Busca-se que a proposta de mediação possa encontrar apoio nas regras de conduta que a escola mantém, podendo resguardar e proteger os que a procura, os mediadores e a equipe de gestão escolar. Para não se tornar uma ação isolada deve ser inserida gradativamente no currículo escolar, sendo incorporada no cotidiano da instituição, tornando possível ensinar e aprender a mediar conflitos, como qualquer outra habilidade. Portanto, para que o processo de mediação se caracterize no ambiente escolar é necessário um currículo que contemple a cultura da paz, e que todos os envolvidos no processo educativo devem compreender e participar para a efetiva gestão de mediação de conflitos.

### **3-PERCURSO METODOLÓGICO**

Atendendo a formulação do problema, objetivo geral e específicos, bem como a fundamentação teórica apresenta-se os aspectos metodológicos da pesquisa desenvolvidos no percurso do estudo. O trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, por proporcionar um relacionamento mais preciso e flexível entre o pesquisador e os entrevistados. Com o objetivo de responder as perguntas e formalizar a coleta de dados, optou-se pela técnica de Grupo Focal.

O objetivo do grupo focal foi identificar se inteirando do conhecimento, sentimentos, atitudes e ideias dos participantes, a respeito de um determinado assunto, neste caso como está as relações interpessoais no ambiente escolar e a mediação de conflitos na perspectiva do diálogo. No ponto de vista dos participantes os questionamentos e maneira de condução foram acessíveis dentro de suas possibilidades e experiências, flexíveis dando margem à discussão proposta. Entretanto, sob a perspectiva do pesquisador(a) houve um planejamento sobre o que seria levantado em questionamento com base nos objetivos propostos no projeto.

Como meio de orientação amparou-se por roteiro de perguntas, para conduzir o grupo focal às respostas que serviram de parâmetro na pesquisa. Como a etapa da pesquisa de campo, tem como objetivo a coleta de dados partindo de perguntas convidou-se as turmas dos 4º anos dos anos iniciais para discutir o assunto a respeito das relações de convivência, os conflitos existentes e como se dá a resolução dos mesmos no ambiente escolar. O outro grupo foi formado pelos professores que atuam nas turmas de 1º ao 5º anos e equipe diretiva (direção,

coordenação) que responderam ao questionário para discutir o assunto sobre a gestão das relações interpessoais e a mediação de conflitos na perspectiva do diálogo no ambiente escolar.

Após análise dos dados dos questionamentos, a transição das respostas seguiu a linha descritiva e interpretativa. Para isso, foram usadas as categorias previamente estabelecidas no roteiro, com o propósito de visualizar o assunto discutido no estudo de caso. A instituição recebeu a orientação da proposta e foi entregue a “**Carta de Apresentação**” e o “**Termo de Autorização do uso de Dados Coletados**”.

Roteiro de perguntas para conduzir o Grupo Focal, servindo como suporte de orientação para a obtenção dos dados que permeiam o estudo desta pesquisa:

Aos alunos

- **Convivência escolar:**

1. Você gosta de sua escola? E o que mais gosta? 2. Como são suas amizades na escola? 3. Que tipos de conflitos existem em sua escola? 4. O que entende por indisciplina escolar? 5. Como deve ser o comportamento dos alunos?

- **Caminhos para a mediação dos conflitos:**

1. Como melhorar a convivência entre os alunos? 2. Quais possíveis acordos de convivência entre alunos e professores? 3. Sua escola oferece em sua prática cotidiana algum tipo de atividade que facilita o diálogo entre os alunos? 4. Você percebe a presença do diálogo e do respeito entre os alunos da sua escola? 5. Como os professores e a direção agem para resolver os conflitos existentes na escola?

Aos professores

- **Caminhos para a mediação de conflitos no ambiente escolar**

1. Na escola são desenvolvidos projetos que valorizam a prática do diálogo e a mediação de conflitos com os alunos? 2. Quais são esses projetos? Quem os desenvolve? 3. Quais alternativas para solucionar conflitos para as diferentes situações vivenciadas na escola? 4. Você percebe durante e após a realização dessas práticas que os alunos modificam o comportamento? 5. Há apoio da gestão da escola na realização das atividades?

- **Relações de convívio no ambiente escolar**

1. Como está seu relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho? Ressalte suas qualidades e relacione também os pontos que você julga necessitarem de melhorias? 2. Quais os fatores que – em geral – tornam os relacionamentos difíceis? Em contrapartida, pense também sobre posturas e comportamentos que facilitam os relacionamentos interpessoais? 3. Qual a relevância do diálogo para a construção de relações humanas confortáveis no ambiente escolar? 4. Você considera que a escola torna-se capaz de resolver situações conflituosas mediante as atividades desenvolvidas em torno do diálogo e do respeito mútuo?

A Equipe Diretiva (gestor, coordenação pedagógica):

- **A construção de um ambiente ético pela gestão escolar.**

1. Quais são as situações de conflito nas relações interpessoais presentes na escola? 2. Como são administradas essas relações no ambiente escolar pela equipe diretiva? 3. É possível viabilizar um projeto de participação democrática na construção da gestão disciplinar de forma consciente e interativa? 4. Quais os maiores desafios que você, enquanto gestor encontra na sua prática diária? 5. E o que você define como prioridade na sua gestão?

A seguir apresentamos reflexões construídas a partir dos resultados da investigação.

### **3.1- RESULTADOS E REFLEXÕES**

- **Convivência escolar:**

#### **Respostas dos alunos:**

A maior parte dos alunos pontuaram que gostam da escola, que nesse espaço fazem amigos e aprendem. Por serem crianças a maioria gosta do momento do recreio para brincar no parquinho e na quadra de futebol, sendo a preferência de ambos os sexos. Também elencaram como preferências os nomes dos seus professores, funcionárias, dos conteúdos estudados, atividades escolares e projetos da escola, principalmente o projeto “Pequeno Príncipe” deste ano, que tem como objetivo a busca do respeito e dos valores.

Sobre as amizades são boas e divertidas, muitos não veem a hora de voltar para a escola para encontrar os amigos e brincar. Comentário de boa parte dos alunos que rola “briguinhas” e que logo voltam a serem amigos novamente. A maioria relatou que não gostam dos empurrões, gritos e chutes dos colegas. Percebe-se que a violência verbal é a mais presente no

ambiente escolar como ofensas, apelidos que os chateiam, alguns relacionaram essas situações ao bullying, principalmente os alunos ditos obesos. Em relação a esta afirmação segundo os alunos, a escola tomou providências para interferir na situação, houve a realização de conversas para conscientizar e mudar a maneira de agir de certos alunos, aos poucos percebem as mudanças no dia a dia.

Em relação a indisciplina escolar, a maioria define ser o aluno mal educado, desorganizado, faz brincadeiras violentas e sem limites. Como a escola tem o uso habitual de uniforme e agenda escolar, relacionaram a indisciplina como não cumprir as regras e normas da escola. Já sobre o ideal comportamento dos alunos, mencionaram na maioria das vezes sobre o respeito com os professores e funcionários da escola, não perturbar e conversar em sala de aula, não brigar e não fazer bullying.

- **Caminhos para a mediação dos conflitos:**

**Respostas dos alunos:**

A maioria apontou que as brigas, como discussões, ofensas e mal comportamento atrapalham a convivência, mas que são facilmente resolvidos entre os alunos. Os acordos mais respeitados são as normas da escola, e que na sala de aula a professora juntamente com os alunos elaboram suas próprias regras de condutas, como ouvir mais, falar na hora certa, respeito, bom comportamento, fazer silêncio e outros.

Relacionaram as rodas de conversas como prática de diálogo, quando há discussão para a maioria sempre a professora conversa contribuindo para se sentirem bem e em paz com os colegas. A maior parte dos alunos comentaram que facilmente fazem amizades na escola, e mantenham bons relacionamentos de convivência, porém outros relatam que por parte de alguns alunos há tumulto, perturbação nas aulas, nas brincadeiras e no recreio.

Eles não gostam de serem castigados ou chamados a atenção, porém admitem que o mau comportamento tem que ser corrigido devidamente pela professora. Percebeu-se receio de todos em assinar o livro ata de ocorrências que a escola possui, ou os pais terem que comparecerem na escola se convocados. Mas antes de tudo isso acontecer a profe sempre tenta resolver através de conversa com eles para amenizar a situação. O comentário de um aluno chamou a atenção, por ser o único que acha que a direção não resolve nenhum problema, principalmente em relação as suas reclamações.

- **Caminhos para a mediação de conflitos no ambiente escolar**

**Respostas dos professores:**

A maioria dos docentes destacou sobre os projetos desenvolvidos pela escola que envolve o resgate de valores e atitudes na qual valorizam o convívio sadio entre os alunos e a comunidade escolar como um todo. Na visão das professoras esses projetos permeiam a mediação de conflitos através do diálogo. Neste ano houve a formação na escola sobre “Mediação de Conflitos”, após a implantação do programa CIPAVE, onde há uma professora capacitada para o trabalho de mediadora, para gerenciar os conflitos da escola. Ao opinarem sobre a eficácia das estratégias para resolução de conflitos, a grande maioria é favorável à intervenção de uma terceira parte para a resolução dos mesmos.

Os projetos são desenvolvidos em conjunto entre professores, equipe diretiva (direção, coordenação) e funcionários, ressaltam a importância de ouvir os alunos e com apoio das famílias para a realização eficaz de qualquer projeto. Neste ano colocam como atividade anual, o projeto “Pequeno Príncipe” cujo objetivo principal são os valores e atitudes de respeito, a escola recebeu destaque sobre o mesmo pela 15ª Coordenadoria de Educação que pertence, onde apresentarão sobre o projeto em Santa Cruz-RS para outras coordenadorias. As turmas dos 5º anos estão trabalhando sobre BULLYING e o CYBERBULLYING, pois os conflitos existentes na escola que mais se destacam são os relacionados às micro violências. Houve comentário de duas professoras sobre a contemplação dos projetos da escola no PPP da instituição.

A maioria destacou a importância do diálogo para resolver a gestão dos conflitos, também relataram a realização de dinâmicas em sala de aula, através dos conteúdos ministrados. Enfatizaram sobre as práticas circulares realizadas no âmbito escolar para a construção de relacionamentos saudáveis.

Para todas o apoio incondicional da família é fundamental, porque muitos casos de conflitos atribuídos na escola se originaram externamente, e as manifestações são detectadas através das atitudes dos alunos no processo educativo.

Em relação às mudanças nas atitudes de comportamento após as práticas mediadoras, todas apresentaram as respostas semelhantes quanto à melhoria do comportamento dos alunos, porém alguns casos procuram realizar outras práticas sócio-educativas, como o registro da

ocorrência em livro ata, quando esgotados os meios escolares a família é acionada para tomar juízo do caso para colaborar e entrar em consenso com a instituição.

Sobre a gestão escolar, todas mostraram que o apoio é fundamental para a busca de alternativas e concordaram que sempre a equipe gestora está atuante, favorecendo e facilitando para o andamento da melhoria do ambiente escolar. Sempre há a presença de um representante da equipe diretiva nas sessões de mediação, colaborando na ajuda da resolução das ocorrências.

- **Relações de convívio no ambiente escolar**

#### **Respostas dos professores:**

As professoras pontuaram sobre o bom relacionamento entre as relações de trabalho no ambiente escolar, mas sempre há momentos de discórdia ou a falta de participação de forma espontânea por alguns colegas. Quanto as suas próprias qualidades são a positividade, o bom humor, participação mútua, o diálogo que foram os mais relacionados. “ Saber ouvir e filtrar certas coisas, embora algumas vezes o filtro falha”. (professora)

Fatores que implicam nos relacionamentos é a falta da empatia e diálogo, comprometimento, individualismo e favorecimento. O ambiente de trabalho necessita de ser mais coletivo, saber elogiar, comprometer-se com a aprendizagem, troca de opiniões e o diálogo nas relações com colegas e alunos.

A fala sobre diálogo apresentou-se em todas as respostas dos docentes, como caminho para construir relações humanas no ambiente pautadas na tolerância, empatia, confiança entre todos os interlocutores, principalmente para a mediação na gestão de conflitos.

Destacam que muitos problemas de indisciplina são resultados de problemas emocionais e familiares e implicam muito no processo educativo. O diálogo, o respeito, saber ouvir e agir com empatia nas resoluções de problemas escolares, são propósitos fundamentais para todas na construção de um ambiente sadio. Uma das preocupações entre docentes é de que muitas coisas estão sendo delegadas à escola, a qual não consegue resolver todas as situações que surgem, pois as famílias estão depositando as responsabilidades que deveriam assumir.

- **A construção de um ambiente ético pela gestão escolar.**

#### **Respostas da equipe diretiva:**

As situações mais comuns entre os docentes e funcionários, no que diz respeito a mobilização sindical e a participação nas reuniões, difícil um consenso e falta de motivação. Outra questão que gera conflito é a avaliação dos alunos que nem sempre há uma fala comum.

Consideram que os conflitos sendo bons ou ruins sempre irão existir no ambiente escolar, a maneira que se lida com eles poderão ter desdobramentos positivos ou negativos. Através deles a gestão considera que motiva-se para ir em busca de novas soluções e caminhos, levando à situações de criatividade e aprendizagem.

A participação democrática para a equipe diretiva só se constrói com a participação de todos, por isso que mantém sempre espaço pra toda a comunidade escolar expor suas opiniões e colaboração nas atividades do processo educativo.

O maior desafio de hoje é a falta de recursos financeiros e humanos para atender a todos os setores da escola, principalmente a burocracia como empecilho. Como prioridade é o oferecimento de um ambiente escolar agradável, recursos humanos e materiais satisfatórios para obter ótimos resultados na construção da aprendizagem. A diretora relatou que a escola obteve a maior nota estadual do IDEB, e que esse trabalho é fruto da participação, empenho e do bom diálogo entre toda a comunidade escolar.

Portanto, a partir dos questionários aplicados na escola, foi possível perceber que há ações desenvolvidas pela instituição que valorizam hábitos de diálogo e o respeito mútuo. Torna-se necessário ressaltar que a escola implantou o programa CIPAVE, de mediação e prevenção de conflitos, no entanto percebe-se na resposta dos alunos que o ambiente escolar é composto por vários elementos que satisfazem aos anseios dos educandos, estes vêm a escola como local de prazer e construção de conhecimentos. Assim, pode-se afirmar que na escola há evidências do desenvolvimento de atividades que contemplem aos ideais da proposta de mediação de conflitos, tais como o diálogo e o respeito mútuo.

Sabendo-se que a proposta de mediação de conflitos pode viabilizar o diálogo construtivo e a negociação de tomada de decisões, visando relações interpessoais confortáveis na convivência escolar, mostra-se que a gestão da escola tem clareza de proposta democrática para prevenir situações em torno dos diversos tipos de conflitos.

Assim, mostra-se que para a consolidação da cultura da paz e construção de hábitos de diálogo e de respeito todos os envolvidos no processo educacional precisam somar forças para

que seja possível conviver em um ambiente escolar harmonioso e seguro, tornando-se parte do cotidiano da instituição.

Também é importante ressaltar que a mediação está a serviço dos conflitos que não se resolvem espontaneamente, e que não se desvalorize o seu sentido de existir como cultura escolar, permitindo que se renove sempre que houver necessidade. Pois pode acabar na mesmice e não surgir mais o efeito esperado.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Segundo Freire (2011), “ o conflito interpessoal e também o intrapessoal, nas suas dimensões cognitivas e sócio- afectiva estão permanentemente presentes nas situações pedagógicas”. Neste sentido a construção das relações na escola, precisa ser vista como um canal de emoções, sentimentos, atitudes afetivas ou de manifestação de contradições de opiniões e ideias. Nas relações com os educandos, sendo o principal alvo da educação, os professores juntamente com os gestores escolares, precisam vê-los como um ser aberto ao desenvolvimento e à construção de sua própria formação individual (intra), e desta maneira abrir espaço para modificar e contribuir para a melhoria das relações interpessoais na escola.

Referindo-se as relações construídas no ambiente escolar, Loss (2013,p.117), afirma que:

As vivências grupais possibilitam o desenvolvimento das relações interpessoais, o saber relacionar-se com o outro. Elas permitem ao ser humano o encontro com o outro que constitui o se Eu. Pois, quando interagimos com o outro, aprendemos o quanto somos inacabados, carentes afetivamente, dependentes e limitados.

Desta forma as relações construídas na convivência escolar devem ser permeadas pelo respeito e pela aceitação incondicional do outro. Sendo a escola espaço de interação que possa surgir situações de conflitos internamente, há a necessidade da implantação de projetos pedagógicos que promovam uma cultura de restauração de respeito, e do diálogo como procedimento predominante na resolução do conflito. Cabe a gestão escolar oferecer efetivamente espaço na escola que permita o desenvolvimento destas características, favorecendo a autonomia para a construção de um ambiente que haja oportunidade para seus educandos aprender aquilo que necessitam. Mais do que educar para a paz, precisamos de uma didática do conflito, e para isso é preciso preparo dos docentes, formação e um planejamento para que as relações interpessoais passem a ter um lugar tão importante quanto as outras áreas do currículo.

## REFERÊNCIAS:

BARBOSA, Maria Valéria; MILLER, Stela; MELLO, Suely Amaral (organizadores). Teoria histórico-cultural: questões fundamentais para a educação escolar – Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2016.

BARCELLOS, Ricardo, PEDROSO, Maria Cristina J. M.- Desenvolvimento Pessoal e Interpessoal. Instituto Federal do Paraná para o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil - e-Tec Brasil. Curitiba- PR,2012.

FREIRE, I. (2011). Relação pedagógica e mediação. (texto não publicado), pp. 41-53.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (coleção Leitura)

HICKMANN, Adolfo Antonio. As relações interpessoais na perspectiva de Vigotski/ Adolfo Antonio Hickmann- Curitiba, 2015. 120f

LA TAILLE, Yves de, OLIVEIRA, Marta Kohl de, DANTAS, Heloysa. 1992. Piaget, Vygotsky, Wallon – teorias psicogenéticas em discussão. São Paulo: Summus.

LOSS, Adriana Salette. Ampliação das Inteligências intra e interpessoal nos espaços educativos. Curitiba, PR: Appris, 2013.

MANFRO, Luciane. Cartilha da Cipave- Secretaria da Educação do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, 2015.

ORTEGA, Rosário et al. *Estratégias educativas para prevenção das violências*; tradução de Joaquim Ozório – Brasília: UNESCO, UCB, 2002.

RAMOS, Maria B. J. ; FARIA, Elaine Turk. Aprender e ensinar: diferentes olhares e práticas- Porto Alegre: PUCRS,2011.299p.

VIGOTSKI, Lev S. A formação social da mente. 7ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

