

# O CLIMA ORGANIZACIONAL E OS DESAFIOS DA INCLUSÃO SOCIAL NO AMBIENTE ESCOLAR



**ELIZANGELA DE LIMA TAMIARANA**

*Pedagoga Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional, Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA*

**RAIMUNDA CID TIMBÓ (ORIENTADORA)**

*Mestre em Educação Especial (UECE); Formação em Psicanálise (SCOPSI); Especialista em Psicopedagogia (UVA); Formação em Pesquisa Científica (UECE); graduada em Pedagogia (UECE).*

## RESUMO

O presente estudo apresenta o clima organizacional e os desafios da inclusão social no ambiente escolar. Teve por objetivo a partir da revisão de literatura analisar os desafios sinalizados ao clima organizacional, referentes a prática da inclusão social no ambiente escolar em busca da melhor compreensão de como se dá a inclusão na instituição escolar e as mudanças na cultura organizacional da mesma. Fundamentado em estudos recentes buscamos embasamento teórico sobre clima organizacional e inclusão nos teóricos como: Cavaco (2015), Santos; Ribeiro; Sampaio; Pinto (2015), Alves (2012), Moreia (2008) dentre outros. Ressaltamos como resultados a importância da inclusão social no ambiente escolar considerando os desafios das mudanças no clima organizacional e a adaptação dos colaboradores. Considera-se que a não aceitação e a desinformação dos colaboradores são os maiores desafios lançados ao clima organizacional, o que é preocupante, pois, a não aceitação gera conflitos que afetam diretamente o clima de trabalho. Para superar os desafios é necessário que os gestores invistam na capacitação dos colaboradores para que aprendam a conhecer sua realidade e superar contradições. Investir no preparo é trazer melhorias para um bom relacionamento entre os professores, os funcionários, colaboradores e alunos a serem inclusos.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional. Inclusão Social. Ambiente Escolar.

## ABSTRACT

This study presents the organizational climate and the challenges of social inclusion in the school environment. Aimed from the literature review analyzing the challenges marked the organizational climate regarding the practice of social inclusion in the school environment in search of better understanding of how the inclusion in schools and changes in organizational culture of it. Based on recent studies we seek theoretical foundation of organizational climate and inclusion in the theoretical as: Cavaco (2015), Santos; Ribeiro; Sampaio; Pinto (2015), Alves (2012), Morea (2008) among others. We highlight as results the importance of social inclusion in the school environment considering the challenges of changes in the organizational climate and adaptation of employees. It is considered that the non-acceptance and misinformation of employees are the biggest challenges posed to organizational climate which is worrying, therefore, the non-acceptance generates conflicts that directly affect the working environment. To overcome the challenges it is necessary for managers to invest in training employees to learn to know your reality and overcome contradictions. Investing in preparation is to bring improvements to a good relationship between teachers, staff, employees and students to be included.

**Keywords:** Organizational Climate. Social inclusion. School environment.

## INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um fator muito importante para o funcionamento de qualquer instituição. Salienta-se que este clima deve ser proporcionado de acordo com as características de cada instituição e seus colaboradores, pois, o mesmo pode ser ou não favorável para um bom desempenho das atividades dos colaboradores de uma determinada empresa que se depara com os desafios da inclusão social neste caso estudaremos o clima organizacional e os desafios da inclusão social no ambiente escolar.

É o ambiente que humaniza a instituição. Esse clima hoje se depara com os desafios da inclusão social que hoje figura como um “fenômeno” no Brasil. Um dos climas organizacional mais afetado por esse “fenômeno” é o do ambiente escolar que recebe uma demanda maior de inclusão do que as demais instituições.

Estudar essa temática é encontrar caminhos para lidar com os desafios da inclusão social surgidos no cotidiano escolar buscando melhorias para a humanização desse ambiente e assim proporcionar de fato o que se espera da inclusão. Sabemos que a inclusão social é um elo muito importante entre meios e ações que juntos buscam combater a exclusão em todos os sentidos seja ele social, educacional, relacionado à idade ou raça entre outras formas de exclusão.

O clima organizacional está diretamente ligado ao sucesso ou ao fracasso do bom funcionamento de qualquer instituição seja ela escolar ou não. É comum vermos casos de empresas que buscam implantar a inclusão social, mas, quando se deparam com os desafios impostos pela inclusão dão conta de que hoje incluir não é só modismo e sim um fato de ação de consciência humana por isso é importante que a instituição tenha um clima organizacional harmônico e estruturado.

Muito pode ser dito sobre o clima organizacional, inclusão social e os seus desafios, porém, este trabalho refere-se ao clima organizacional e os desafios da inclusão social no ambiente escolar, abordando o problema de como o clima organizacional do ambiente escolar e o comportamento dos colaboradores podem ser afetados pelos desafios impostos pela inclusão social?

Baseado na hipótese de que a maneira pela qual a inclusão social é imposta aos colaboradores da escola em seu ambiente de trabalho e as condições de como se dá tal inclusão interferem diretamente no clima organizacional o estudo teve como objetivo analisar os desafios sinalizados ao clima organizacional referente a pratica da inclusão social no ambiente escolar em busca da melhor compreensão de como se da a inclusão na instituição escolar para um bom relacionamento entre os professores, os funcionários, colaboradores e alunos a serem inclusos.

Realizamos o presente estudo por meio da revisão de literatura tendo como embasamento teórico, Cavaco (2015), Alves (2012), Santos; Ribeiro; Sampaio; Pinto (2015), Moreira (2008), Pereira (2006) dentre outros.

O presente estudo está organizado além desta introdução em quatro tópicos que seguem um encadeamento lógico para o alcance dos objetivos propostos. O segundo tópico traz um breve conceito do clima organizacional em seguida trata da configuração do clima organizacional do ambiente escolar.

O terceiro tópico aborda o processo da inclusão e suas definições. O quarto tópico discorre sobre o clima organizacional no ambiente escolar para em seguida tratar dos desafios impostos pela inclusão social a partir das várias configurações da mesma quanto á receptividade, comportamento e responsabilidades de cada colaborador.

O quinto tópico nas considerações mostra que os desafios da inclusão social que hoje traça vários aspectos que podem prejudicar ou não o clima organizacional e desenvolvimento das atividades no ambiente de uma instituição escolar, pois, sabemos que o clima organizacional é a uma matiz muito importante para a formação do grupo de colaboradores da empresa em vários sentidos inclusive nos valores morais.

Ressaltamos que este estudo não procura culpar a inclusão social por certas dificuldades ou de algum fracasso no desenvolvimento das atividades da empresa escolar, apenas procuramos entender como a dinâmica da inclusão social e seus desafios pode ter alguma relação com o clima organizacional no ambiente escolar.

## **O CONCEITO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

O clima organizacional é um fator muito importante para o funcionamento de qualquer instituição, este clima deve ser proporcionado de acordo com as características de cada instituição e seus colaboradores, pois, o mesmo pode ser ou não favorável para um bom desempenho das atividades dos colaboradores de uma determinada empresa.

É o ambiente que humaniza a instituição e está diretamente ligado ao grau de motivação que o colaborador tem de realizar suas atividades diárias, para haver um clima organizacional de excelência o gestor deve reconhecer e compreender que cada indivíduo que compõe esse clima tem sua carga histórica, forma de agir e se comportar no ambiente social ao qual foi inserido.

Tendo em vista que pode haver um desconforto do funcionário no que se refere a função desempenhada pelo mesmo, gestor deve se preocupar com pesquisas que buscam saber o grau de satisfação do colaborador no que se refere à atividade que está sendo realizada por ele, e caso haja um desconforto o gestor poder trocar o colaborador da função levando em conta suas

habilidades, locando-o no cargo ao qual o mesmo se sinta bem e útil, assim proporcionará um ambiente de trabalho prazeroso e eficiente.

Segundo Pereira (2006, p. 26), “conhecer as informações proveniente sobre o CO possibilita às organizações, e seus dirigentes, planejarem e desenvolverem relações de trabalho produtivo com seus clientes internos e satisfazerem os clientes externos.”

Com a transparência do clima organizacional a respeito das condições físicas e financeiras da instituição os funcionários se mostram mais motivados e satisfeitos com suas atividades trazendo uma sensação harmônica em todos os ambitos transformando positivamente a qualidade de vida empresarial seja no grupo gestor ou no grupo colaborador e seus clientes.

Conforme Chiavenato (1992) apud Moreira (2008, p. 20):

O clima organizacional, na prática, depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe.

Portanto o clima organizacional junta todas as expectativas que uma empresa gera em torno de situações que necessitem da participação de todos os membros da instituição, pois o mesmo é resultante da união da visão de futuro e motivação dos gestores e a cultura organizacional da empresa.

## **CONFIGURAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE ESCOLAR**

A escola é a primeira empresa que o cidadão tem contato, ainda quando criança o homem tem seu primeiro contato com a escola e como toda instituição lida com pessoas de todos os tipos. Como toda instituição a escola possui um clima organizacional, que se dá pela hierarquia de cargos, os seus membros se dividem em diretor, secretário, professores, auxiliares operacionais, cada um com sua importância no que se refere ao desenvolvimento de suas atividades.

Alem dos colaboradores citados, os pais e alunos também completam esse clima, que em grande parte das escolas é bem motivado. Quando o âmbito escolar nos propicia uma boa vivencia contribui positivamente para o desenvolvimento de sentimentos onde se nota confiança e satisfação pessoal.

O ambiente escolar está sempre em transformação sua dinâmica é constantemente afetada pela alta rotatividade de professores e alunos, a cada ano renova clientes internos e externos, cada novo membro que entra nesse ambiente trás consigo uma nova cultura e por sua vez recebem novas vivencias. Sabemos que não somente a mudança da clientela escolar afeta a atmosfera organizacional de uma escola, as transformações estruturais também afetam o comportamento dos colaboradores.

Para que a satisfação do colaborador seja uma constante é necessário que o grupo gestor saiba a importância da prática da humanização e do respeito dentro da empresa valorizando e capacitando o bem mais precioso da instituição que nada mais é do que o colaborador. Ao sentir-se respeitado e valorizado enquanto pessoa, cada funcionário terá a consciência de que ele também deverá respeitar e valorizar o outro, aceitando as mudanças constantes do ambiente escolar.

A harmonia entre os colaboradores é imprescindível na dinâmica do clima organizacional, para se ter um ambiente de trabalho agradável na escola é necessário todos os seus colaboradores conheçam e acreditem nos valores e princípios da instituição ao qual pertencem e participem da realização dos objetivos da mesma. Quando os colaboradores acreditam na empresa que trabalham são motivados e recebem bem aqueles que estão chegando e isso se reflete no clima de ensino.

De acordo com Brunet (1995) apud Contreira (2009, p. 6):

Cada escola tem a sua personalidade própria, que a caracteriza e que formaliza a interligação dos seus participantes. Assim, o clima de uma escola é multidimensional, em que seus efeitos são importantes ao processo de avaliação, o qual poderá fornecer subsídios para constituir um momento de mudança.

## **INCLUSÃO SOCIAL**

A inclusão social hoje figura como um conjunto de meios e ações que juntos buscam combater a exclusão em todos os sentidos seja ele social, educacional, relacionado à idade ou raça entre outras formas de exclusão. Não é de hoje que as pessoas são excluídas da vida social por razões de suas características físicas seja pela cor, altura ou por alguma deficiência física ou desequilíbrio mental.

Há relatos de que entre os séculos XV e XVII as pessoas que apresentavam distúrbios emocionais eram arrancadas de suas casas e confinadas em prisões, hospitais, calabouços ou até mesmo queimados em fogueiras em praça pública por acharem que os mesmos estavam possuídos por demônios.

Nessa época as deficiências intelectuais estavam bastante atreladas a conceitos religiosos, “a Inquisição Católica condena à fogueira como hereges ou endemoniados, milhares de pessoas, entre as quais, as consideradas loucas, bruxas e possuidoras de algum tipo de deficiência mental.” (RIBEIRO, PEREIRA e HOLANDA, 2015, p. 24).

No Brasil não era diferente os próprios familiares isolavam seus entes queridos por terem vergonha de suas deficiências, quando as crianças nasciam com alguma deformidade eram abandonadas em orfanatos ou internadas em manicômios, foram anos de ignorância e preconceitos que persistiram por séculos. Embora o preconceito ainda existisse nos meados do

século XX começaram a surgir movimentos que buscavam reconhecer os direitos desses seres tão injustiçados direitos esses ligados a educação.

Segundo Ribeiro, Pereira e Holanda (2015) nos anos de 1932 e 1954 são criadas no Brasil a Sociedade Pestalozzi e a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais respectivamente. Consideradas associação sem fins lucrativos tinham por finalidade promover o bem estar, assistência, educação e integração social da pessoa portadora de necessidades especiais, como também o preparo e aperfeiçoamento do pessoal especializado nessa área.

Foram anos de luta contra o preconceito e a ignorância a favor da inserção de pessoas com deficiência física ou mental nas escolas e no mercado de trabalho e hoje apesar de persistirem os preconceitos já se nota que a inclusão social está mais presente na sociedade brasileira, embora em alguns aspectos a inclusão social no Brasil figura como um “fenômeno”. Contudo, não se deve haver inclusão apenas por modismo e sim por atos de consciência e respeito ao próximo.

Há muito tempo se nota que a luta pela inclusão tem um importante papel no desenvolvimento da sociedade. Isso pode ser confirmado quando lemos ou vemos em livros e documentários a história da inclusão onde relatos afirmam que essa luta contribui direta ou indiretamente na aceitação do que é diferente pelo indivíduo.

Ao longo do tempo foram criadas em vários países Leis de apoio as Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais. A Constituição Federal brasileira fala do princípio de igualdade objetivando construir uma sociedade mais justa, livre e solidaria onde não haja preconceitos nem discriminações subentendendo que todos os brasileiros são iguais no que se refere a direitos e deveres. No entanto durante anos essas afirmações ficaram somente no papel já que esses direitos não eram respeitados.

Ao conhecer as leis sobre a inclusão social surgiu a questão queremos a inclusão ou somos obrigados a incluir? Logo veio a resposta: devemos incluir porque somos conscientes, acreditamos e respeitamos o fato de que apesar das diferenças físicas temos os mesmos direitos, deveres e obrigações, e, que as pessoas portadoras de deficiência seja ela qual for é capaz de realizar tarefas a elas impostas.

“Portanto fica compreendido que qualquer indivíduo pode ser incluído, pois nós podemos envolvê-lo, implicá-lo, juntando-o a qualquer outro ser para somar o seu conhecimento a ambos.” (ALVES, 2012, p. 19).

## **O CLIMA ORGANIZACIONAL E OS DESAFIOS DA INCLUSÃO NO AMBIENTE ESCOLAR**

A inclusão é uma constante no ambiente escolar, foi na escola que se deu o primeiro passo para incluir. O ambiente escolar além de ser um local de aprendizado é também um lugar de

descontração onde fazemos grandes amizades e quando a escola é inclusiva aprendemos com as diferenças que nela encontramos e depois transformamos essas diferenças em igualdades.

Diante do exposto acima parece ser muito fácil incluir, já que a escola é um local onde vemos muitas crianças e que as mesmas tem um alto grau de sensibilidade e aceitação o que torna o clima propício para inclusão, porém, não devemos esquecer que o clima organizacional no ambiente escolar não é formado só por criança temos o grupo de adultos que é formado pelos colaboradores, professores e pais de alunos, é nesse grupo que começam a serem sinalizados os desafios que a inclusão impõe ao clima organizacional.

O principal desafio sinalizado é a não aceitação e a falta de motivação por parte dos professores e funcionários que na maioria dos casos estão despreparados para receberem a inclusão. Muitos não acreditam na própria capacidade de lidar com os alunos portadores de deficiência outros por preconceito, intolerância e aversão ao que é diferente.

De acordo com Cavaco (2015) as instituições de ensino não preparam o futuro profissional docente para a realidade com que vai se deparar, provocando posteriormente sentimento de frustração e desmotivação a atividade profissional. Diante disso alguns profissionais normalmente os mais novos vão à busca de aprimorar seus conhecimentos sobre a inclusão, outros se acomodam com o pensamento que incluir é só colocar o aluno em sala.

A acomodação do profissional docente é outro desafio que os gestores enfrentam quando pensam em inclusão ou em qualquer mudança que possa tirar o professor de sua zona de conforto. Apesar de viver numa sociedade que está em constante mudança, o ser humano tem medo de tudo que é diferente daquilo que está acostumado e em determinados casos tende a se retrair e ficar na defensiva, essa retração pode acontecer com qualquer profissional não somente com o professor.

Antes de se implantar a inclusão é necessário que se busque saber qual o pensamento dos colaboradores a respeito do caso a ser incluso e de que forma a inclusão afetará o comportamento do mesmo, pois, além das mudanças na estrutura física do ambiente as pessoas também sentirão mudanças no modo de pensar, isso pode influenciar negativamente ou positivamente o clima organizacional.

Não podemos esquecer que a inclusão hoje não esta somente ligada a colocar o aluno com necessidades especiais em sala de aula, esse aluno cresce e também será inserido no mercado de trabalho daí a escola deixa de ser a instituição responsável pela educação para se tornar a empresa que receberá o profissional por ela formado. Nesse momento deve-se observar o comportamento dos colaboradores ao receberem um companheiro de trabalho considerado “diferente” dos demais.

Ocasionalmente podem ocorrer situações preconceituosas que podem desarmonizar o clima no ambiente de trabalho. Pois, atitudes preconceituosas podem causar no colaborador

incluso sentimentos de baixa autoestima, e dificuldade de relacionamento social dentro da empresa. Por isso a importância do gestor conhecer as opiniões de seus colaboradores antes de incluir.

Como já foi dito tudo que é diferente e gera mudanças é considerado assustador ao homem. Mas o ser humano, desde o seu nascimento pertence a uma sociedade que atualmente está em constantes mudanças. Essas mudanças tem função revolucionária no conceito de sociedade atual. Contudo obedecem a regras de convivência para que o objetivo da inclusão seja alcançado.

## **CONCLUSÃO**

O clima organizacional é essencial para o desenvolvimento do trabalho do colaborador, independente de sua formação. É nesse clima que o funcionário tem contatos com culturas diferentes da sua e toma conhecimento de novos valores e hábitos. No ambiente de trabalho uma boa convivência é fundamental para manter a motivação da equipe principalmente no âmbito escolar.

Os gestores urgem por uma parceria de sucesso entre os colaboradores da instituição escolar, pois acreditam que só assim termos, realmente, um clima organizacional de qualidade e que possa promover o bem estar de todos.

A literatura defende que o clima organizacional é a ferramenta que mede o grau de satisfação do colaborador. Quando há boa convivência, relacionamento, regras, limites, entre outros temos um bom rendimento do desenvolvimento das atividades, tanto quantitativa, quanto qualitativamente, não apresentando dificuldades quanto às normas e rotinas do ambiente de trabalho escolar. O acompanhamento dos gestores pode evitar uma possível desmotivação.

Quando o gestor participa ativamente das atividades e projetos desenvolvidos na sua empresa, nota-se que o desempenho dos colaboradores é bem melhor do que o de uma empresa que não tem o acompanhamento direto do gestor.

O perfil da instituição escolar de hoje tem a inclusão social como meta. A implantação da inclusão no ambiente escolar sinaliza desafios que traçam vários aspectos que podem contribuir ou prejudicar o clima organizacional e mesmo interferir na harmonia do ambiente. Incluir gera mudanças tanto na estrutura física quanto no comportamento do colaborador que pode se deparar com ideias que vão de encontro as suas gerando um desconforto coma a falta de aceitação, a desinformação e acomodação por parte dos colaboradores e professores.

Considera-se que a não aceitação e a desinformação dos colaboradores são os maiores desafios lançados ao clima organizacional o que é preocupante, pois, a não aceitação gera conflitos que afetam diretamente o clima de trabalho. Para superar os desafios é necessário que os

gestores estejam conscientes que incluir hoje não é apenas colocar pessoas com necessidades especiais em sala de aula regular, atualmente incluir engloba todas as diferenças, é aceitar mudanças e abrir espaço para acomodar as diferentes formas de vida.

Conscientes disso se faz necessário que os gestores invistam na capacitação dos colaboradores para que aprendam a conhecer sua realidade e superar contradições. É importante que o gestor incentive os colaboradores a participarem dos eventos de formação continuada, pois, a frequente participação nessas formações propiciará ao colaborador um amplo sucesso no processo de desenvolvimento de aceitação e aprendizado. Investir no preparo é trazer melhorias para um bom relacionamento entre os professores, os funcionários, colaboradores e alunos a serem inclusos.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Fátima. **Inclusão** muitos olhares, vários caminhos e um grande desafio. 5. ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2012.

CAVACO, Nora. **O profissional e a Educação especial** uma abordagem sobre o autismo. Portugal: Editorial Novembro, 2015.

PEREIRA, Vladenice Maria Sonda. **Clima Organizacional e qualidade nos serviços de uma Instituição de Ensino**: um estudo de caso. Rio Grande do Sul. 2006. 92f. Dissertação( Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria. Disponível em <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp085664.pdf>

RIBEIRO, Renata Rosa Russo Pinheiro Costa. ; BEZERRA, Tarcileide Maria Costa. ; HOLANDA, Telma Regina Pessoa. História e Política da Educação Especial: da Exclusão à Inclusão. In: Geandra Cláudia Silva Santos, Renata Rosa Russo Pinheiro Costa Ribeiro, Rosa Maria Goes Sampaio e Soraya Eli Lyra Pinto [organizadoras] **Inclusão**: saberes, reflexões e possibilidades de uma prática em construção – Fortaleza: EdUECE, 2015.