

BARREIRAS CULTURAIS À COMUNICAÇÃO
EM AMBIENTE ESCOLAR: A GESTÃO DAS
RELAÇÕES HUMANAS COMO FATOR DE
QUALIDADE

A autora, Mariene Natal, é mestranda na
Uninove

São Paulo

2016



Nas últimas décadas, mais expressivamente, desde os anos 1990, a intensa conectividade impulsionada pelas novas tecnologias, e cada vez mais exigida no universo empresarial e corporativo, ganhou espaço no cotidiano, nas relações interpessoais, e vem integrando um número cada vez maior de pessoas, de origens e culturas diversas. Em todo o mundo, portanto, há um desafio comum: o reconhecimento e a convivência com a diversidade. Desafio que deve ser assumido pelas escolas. Educação de qualidade, hoje, é aquela que prepara o jovem para a vida em sociedade, para o trabalho e para o mundo globalizado: mas o sucesso pedagógico depende de uma boa gestão.

É importante que os educadores retomem o que Paulo Freire afirmou na obra *Extensão ou Comunicação?* publicada pela primeira vez em 1969: “A educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é a transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados.” A escola, porém, tem compreendido o diálogo como um discurso amistoso para o convencimento, e a comunicação como uma relação de mão única, de emissor para receptor, sem considerar que ambos os sujeitos carregam cultura, com referências e significados próprios. Por isso, a diversidade - etária, étnico-cultural, socioeconômica ou intelectual - acaba por criar barreiras culturais à comunicação, afeta as relações pedagógicas e também as administrativas.

O professor Felipe Chibás Ortiz, da Escola de Comunicações e Artes da USP, define barreiras culturais à comunicação como “um conjunto de fatores, de ordem simbólica ou concreta, que vão além das diferenças idiomáticas e que podem dificultar a comunicação entre pessoas ou organizações de diferentes etnias, valores, países, povos, regiões ou culturas”. Em suas pesquisas, identifica e analisa variadas barreiras culturais em organizações onde convergem múltiplas culturas, como a hotelaria, por exemplo. Algumas dessas barreiras - que são 17 ao todo no modelo definido pelo professor - aplicam-se às instituições escolares e devem ser estudadas e consideradas para a elaboração do projeto pedagógico e para as estratégias de gestão. São elas:

- Tendência ao individualismo/coletivismo: a coexistência dos ideais e projetos individuais *vs.* coletivos, comprometendo os resultados;
- Distância hierárquica: a valorização excessiva da hierarquia institucional *vs.* uma postura que não a valoriza, desarmonizando as relações de trabalho e expondo à comunidade a fragilidade da equipe;
- Controle de incertezas: a tendência ao planejamento e a um plano de controle *vs.* a tendência ao improvisado, o que resulta em um clima de incertezas;

- Religiocentrismo: a tendência a achar que só a minha religião está certa *vs.* tendência a aceitar a religião dos outros, o que interfere nas relações interpessoais e gera tensão na relação com o estudo de algumas disciplinas;
- Tendência à internalidade/externalidade: tendência a pensar que a causa do insucesso é interna e está em mim (ou na escola) *vs.* tendência a achar que a causa do sucesso é externa, que está nos outros (ou nas políticas de governo), dificultando o reconhecimento dos problemas e a busca de soluções;
- Relação distorcida com a ética: tendência a ter um respeito rígido pelas regras *vs.* tendência a não respeitar as regras, em decorrência de uma postura individualista ou de embate político;
- Adoção de estilos de comunicação autocráticos ou excessivamente *laissez-faire*: tendência a tomar todas as decisões autoritariamente *vs.* deixar a equipe tomar as decisões, gerando tensões e insegurança;
- Tendência ao imediato *versus* tendência ao mediato: busca por resultados imediatamente (respondendo às demandas por metas) *vs.* busca por resultados a longo prazo (considerando o processo educativo), o que dificulta a clareza de objetivos;
- Barreiras tecnológicas: entendidas como um “obstáculo psicológico” ao uso de novas tecnologias, que mantém parte do grupo identificada com o passado;
- Tendências ecológicas *vs.* não ecológicas: quando o meio ambiente é conteúdo em geografia ou biologia, sem integrar um projeto para formação de uma nova cultura de responsabilidade socioambiental.

Todas as situações descritas dizem respeito ao trabalho dos gestores escolares. Para uma educação de qualidade, portanto, não bastam reflexões e críticas a respeito do trabalho didático-pedagógico de cada professor. É pertinente e fundamental o conceito de barreiras culturais à comunicação desenvolvido pelo prof. Felipe Chibás Ortiz¹ para a análise dos fatores que comprometem as relações de trabalho, a organização das atividades pedagógicas e, conseqüentemente, o desempenho dos estudantes. A partir desse entendimento, será possível a sistematização de um plano de gestão das relações humanas nas instituições escolares, com foco na qualidade.

¹ Para saber mais: <<http://www.revistas.usp.br/rta/article/view/83797>>.