

## O CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A GESTÃO ESCOLAR.

*THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON SCHOOL MANAGEMENT*

Sonaira Fortunato Pereira – Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP/FIOCRUZ) – sonairaf@gmail.com

**Eixo temático:** Educação, Desenvolvimento e Aprendizagem

### Resumo

A construção do clima escolar tem recebido atenção como forma de melhorar o desempenho dos alunos e reduzir comportamentos inadequados no ambiente escolar. O objetivo deste documento é analisar a literatura existente sobre clima escolar e trazer à discussão os principais pontos e lacunas nas formas como os pesquisadores abordaram a temática. As informações centrais deste trabalho permeiam a descrição dos referenciais teóricos para apoiar a multidimensionalidade do clima escolar e como o clima escolar impacta os resultados dos estudantes; detalhamento dos quatro domínios que compõem o clima escolar, incluindo acadêmico, comunitário, segurança e ambiente institucional; análise do construto clima escolar. Finalizamos com um resumo dos principais pontos e as limitações para realizar as adequações necessárias sobre o clima escolar com sugestões para futuros direcionamentos de estudos.

**Palavras-chave:** Clima escolar. Ambiente escolar. Desenvolvimento comportamental. Desenvolvimento socioemocional. Performance acadêmica.

### Abstract:

The construction of the school climate has received attention to improve student performance and reduce inappropriate behavior in the school environment. The objective of this article is to analyze the existing literature on school climate and bring to the discussion the strengths, weaknesses, and gaps in the ways in which researchers have approached the subject. The central information in this article is organized as follows: description of the theoretical frameworks to support the multidimensionality of the school climate and how the school climate impacts student outcomes; Presentation of the details of the four domains that make up the school climate, including academic, community, safety, and institutional environment; Research on the results of school climate and the outline of measurement methods and analysis of the school climate construct. Finally, we summarize the strengths and limitations of current work on school climate with suggestions for future research directions.

**Keywords:** School climate. School environment. Behavioral development. Socioemotional development. Academic performance.

### 1. Introdução

O clima escolar tem sido reconhecido como uma oportunidade para melhorar o desempenho dos alunos e reduzir os comportamentos inadequados e as taxas de abandono escolar. O clima molda a qualidade das interações de todos os estudantes, professores, pais e funcionários da escola, e reflete as normas, valores e objetivos que representam as missões educacionais e sociais mais amplas da escola.

O clima escolar representa praticamente todos os aspectos da experiência escolar, incluindo a qualidade do ensino e aprendizagem, relacionamentos com a comunidade escolar, organização e as características institucionais e estruturais do ambiente escolar. Por isso, a escola é mais do que um contexto de aprendizagem acadêmica; é também um lugar onde as crianças aprendem a formar relacionamentos sociais positivos, ganhar

independência e desenvolver os aspectos emocionais, comportamentais e cognitivos. (Cohen et al. 2009<sup>a</sup>, p.37).

De acordo com Thapa et al. 2013, o valor e a percepção que o estudo do clima escolar pode trazer para o sistema educacional é claro. No entanto, para compreender melhor os processos pelos quais o clima escolar promove desenvolvimento, uma revisão sistemática de como os pesquisadores estão definindo, medindo e estudando a construção é necessária.

Este artigo tem como objetivo analisar a literatura existente sobre clima escolar, destacando a pontos fortes, fracos e lacunas em abordagens anteriores para a pesquisa. O objetivo não é revisar esses artigos em detalhes, mas sim para sugerir como os *insights* obtidos com eles podem contribuir para nossa compreensão do que é o clima escolar e como ele pode ser ainda mais avançado por meio de pesquisas. Neste documento serão descritos aspectos relacionados à teoria que têm sido utilizadas para justificar a seleção de indicadores de clima escolar e os processos através dos quais o clima escolar impacta os resultados dos alunos. Apresentamos a desagregação dos quatro domínios que compõem o clima escolar. Analisamos as pesquisas sobre os resultados do clima escolar e delineamos a mensuração e a análise de métodos de construção do clima escolar. Por fim, resumimos e destacamos os pontos fortes e limitações do trabalho atual sobre clima escolar e fazemos sugestões para pesquisas futuras.

### **1.1. Definindo o Clima Escolar**

A importância do clima escolar foi reconhecida pela primeira vez há mais de 100 anos, quando Arthur Perry, um diretor de escola da cidade de Nova York, publicou *Management of a City School* (1908). Em sua obra, Perry reconheceu a necessidade de proporcionar aos alunos um ambiente de aprendizagem de qualidade (Perry 1908, p. 303). No entanto, o clima escolar não entrou no domínio da pesquisa empírica até o início dos anos de 1960, quando Halpin e Croft (1963) desenvolveram o Questionário Descritivo do Clima Organizacional e começou a estudar sistematicamente os efeitos do clima organizacional escolar na aprendizagem e desenvolvimento dos alunos. Por várias décadas, pesquisadores e educadores perceberam que a conceituação inicial do clima escolar era excessivamente simplista, e atualmente o reconhecem como um ambiente de construção multidimensional.

Até os dias atuais, há uma falta de consenso sobre a real definição e parâmetros para medir o clima escolar, muitas vezes usado para abordarem muitos aspectos diferentes do ambiente escolar (Cohen et al. 2009b; Johnson e Stevens 2006; Zulig et al. 2010; Thapa et al. 2013). Como não existe uma definição universal de clima escolar, os pesquisadores costumam utilizar várias descrições para caracterizar os aspectos referentes a esta temática, alguns pontam terminologias mais concretas e ajustadas, enquanto outros optam por definições mais abstratas e teóricas. Por exemplo, muitos pesquisadores conceituam o clima escolar como as crenças, valores e atitudes compartilhados que moldam as interações entre alunos e adultos e definem os parâmetros de comportamento e normas aceitáveis para a escola (Brookover et al. 1978; Emmons et al. 1996; Espósito 1999; Kuperminc et al. 1997). Freiberg e Stein (1999) usaram uma definição mais abstrata quando definiram clima escolar como “o coração e a alma da escola. É sobre essa essência de uma escola que leva uma criança, um professor e um gestor a amar a escola e a ansiar por estar lá todos os dias” (Freiberg e Stein 1999, p.11).

Por mais ampla ou estreita que seja a definição, os parâmetros do clima escolar devem ser solidificados para melhor compreender a eficácia das características do clima escolar no desenvolvimento do aluno.

### **1.2. Multidimensionalidade do Clima Escolar.**

O clima escolar é um conceito complexo e multifacetado, que vai além da mera percepção de "bom" ou "mau" ambiente. É crucial entender suas diversas dimensões para criar um espaço de aprendizagem positivo e eficaz, para tanto sugerimos análise e compreensão dos dados presentes na tabela 1 disponibilizada abaixo:

Tabela 1. Multidimensionamento do clima escolar

Dimensões	Conceitos
<b>1. Clima acadêmico</b>	O domínio acadêmico do clima escolar, refere-se às possibilidades de como o aprender e ensinar são promovidos na escola, é talvez um dos domínios mais proeminentes e significativos do clima escolar (Thapa et al. 2013). O clima acadêmico geralmente é definido usando três dimensões: liderança, ensino e aprendizagem e desenvolvimento profissional.
<b>2. Comunidade</b>	O domínio acadêmico do clima escolar, refere-se às possibilidades de como o aprender e ensinar são promovidos na escola, é talvez um dos domínios mais proeminentes e significativos do clima escolar (Thapa et al. 2013). O clima acadêmico geralmente é definido usando três dimensões: liderança, ensino e aprendizagem e desenvolvimento profissional.
<b>3. Segurança</b>	A segurança escolar refere-se à segurança física e emocional proporcionada por uma escola e formada por seus membros, juntamente com o grau de ordem e disciplina presentes (Devine e Cohen 2007; Morrison et al. 1994; Wilson 2004). O domínio de segurança do clima escolar é mais comumente definido em três dimensões: segurança física, segurança emocional e ordem e disciplina.
<b>4. Ambiente Institucional</b>	O componente ambiente institucional do clima escolar refere-se à adequação do ambiente escolar, a manutenção e infraestrutura do prédio, a acessibilidade e alocação de recursos educacionais. A qualidade tangível e sensorial que um ambiente pode desempenhar na formação das experiências das pessoas que frequentam o local.

Fonte: autoria própria

Reconhecer que o clima escolar é a soma de diversos elementos, como relações interpessoais, práticas pedagógicas, infraestrutura física, organização administrativa e segurança, permite uma análise mais completa e abrangente. Isso facilita a identificação de pontos fortes e fracos, e a formulação de estratégias mais eficazes para a sua melhoria. Cada membro da comunidade escolar, seja aluno, professor, funcionário ou gestor, vivencia o clima escolar de forma única. A percepção individual sobre o ambiente escolar influencia diretamente o seu bem-estar, motivação e desempenho. A gestão escolar deve considerar a diversidade de experiências e buscar a criação de um clima positivo para todos.

Analisar a multidimensionalidade do clima escolar permite a construção de diagnósticos mais precisos. Isso possibilita a identificação de áreas de aprimoramento, como a implementação de práticas pedagógicas inovadoras, a promoção de relações interpessoais mais saudáveis ou a melhoria da

infraestrutura física. Com base em um diagnóstico preciso, a gestão escolar pode implementar intervenções direcionadas e eficazes. Por exemplo, a detecção de baixo nível de segurança pode levar à implementação de medidas de segurança mais eficazes, enquanto a identificação de um ambiente pouco estimulante pode impulsionar a criação de projetos inovadores para o desenvolvimento do currículo.

Compreender e agir sobre a multidimensionalidade do clima escolar impacta diretamente os resultados da instituição. Um clima escolar positivo é diretamente associado ao aumento do desempenho acadêmico, à redução da violência e bullying, à maior participação e engajamento dos alunos, à retenção de professores e à satisfação da comunidade escolar como um todo.

## 2. Análise dos fatores

O clima escolar é um construto complexo e multifacetado que vem sendo medido e estudado extensivamente como um catalisador para a melhoria da escola. A conceituação do clima escolar como uma construção multidimensional tem vários pontos fortes e limitações. Em primeiro lugar, os estudiosos concordam que o clima escolar é multidimensional, mas há pouca clareza ou concordância quanto ao número dos domínios que caracterizam o clima e as fronteiras que separam esses domínios.

As definições de clima escolar incorporam uma ampla gama de construções que moldam a aprendizagem e o comportamento do estudante. Muitas dessas construções se sobreponem ou são duplicadas entre os estudos. Por exemplo, alguns estudos apontam as contribuições da escola pertencimento e clima escolar separadamente, vendo-os como construtos distintamente divergentes do ambiente escolar, enquanto outros pesquisadores incorporam o pertencimento ao clima.

Essa sobreposição adiciona confusão à literatura que tenta resumir a robustez do clima escolar como um preditor do funcionamento do aluno. Além disso, várias dimensões ou indicadores do clima escolar são marcados pela duplicação de conceitos e pela falta de diferenciação nas definições. Por exemplo, disciplina e ordem são frequentemente rotuladas como parte do domínio acadêmico ou como parte do domínio da segurança, mas não se faz distinção entre disciplina e ordem visando facilitar o gerenciamento da sala de aula e o aprendizado do aluno, e disciplina e ordem visando promover a segurança física e emocional em geral. Por fim, muitas conceituações de clima escolar incluem apenas um ou dois dos quatro domínios, embora seja compreensível que um construto tão amplo teria múltiplas definições operacionais, talvez o problema mais desconcertante seja a falta de justificativa teórica ou empírica para a inclusão ou exclusão de dimensões selecionadas.

## 3. Considerações finais.

A análise sobre clima escolar permeou a literatura em educação e psicologia e ofereceu uma série de *insights* sobre a capacidade que as escolas possuem para moldar a aprendizagem dos alunos, diminuir comportamentos inadequados e melhorar o bem-estar psicológico. Existem várias características que podem ser adquiridas a partir de uma extensa revisão da literatura. Primeiro, o clima escolar é multidimensional. A inclusão de múltiplos domínios enriquece a caracterização de pesquisa de clima escolar e aumenta a probabilidade de criar mudanças significativas através de iniciativas de mudança escolar que se concentram em vários caminhos para o sucesso do estudante.

Em segundo lugar, o clima escolar pode ser um alvo potencialmente promissor para intervenção. Um crescente número de pesquisas empíricas sobre intervenções unidades escolares fornecem informações que possibilitam alterar os processos sociais do clima escolar em vários domínios e produzir melhores resultados junto aos estudantes. Terceiro, o clima escolar é preditivo do desempenho acadêmico, comportamental, e resultados psicológicos. Uma extensa pesquisa empírica demonstrou uma ligação entre características positivas do clima escolar e ótimos resultados dos alunos em todo universo acadêmico, comportamental e psicosocial. Quarto, o clima escolar é inclusivo; cada área do clima escolar combina construtos que geralmente são estudados separadamente.

Este estudo, portanto, une disciplinas divergentes em toda a literatura educacional e psicológica, incluindo fatores estruturais e de processo que são conhecidos por moldar o clima geral e impactar o bem-estar de todas as pessoas dentro da unidade escolar.

Embora os estudos sobre clima escolar tenham progredido ao longo dos anos, não faltam complexidades, limitações e necessidade de avanço. Não há uma definição universalmente aceita para o clima nem há consenso sobre os domínios, características ou indicadores específicos que compõem o clima escolar. Sabemos pouco sobre como o clima escolar muda ao longo do tempo, como os domínios ou os recursos interagem para moldar os resultados dos estudantes e como as diferentes linguagens de origem podem impactar de forma diferenciada os resultados de interesse.

No entanto, algumas descobertas proeminentes surgiram; nós sabemos que é uma conceituação maleável e multidimensional que pode moldar os resultados dos estudantes. Todos esses fatores ressaltam o importante papel que o clima escolar desempenha no trabalho de intervenção. Sua capacidade de trazer mudanças significativas no bem-estar do estudante demonstra a importância do clima escolar como alvo e catalisador para os esforços de mudança.

Um ambiente escolar de alta qualidade é aquele que atende às necessidades psicológicas, sociais, físicas e cognitivas de seus estudantes e colaboradores, desta forma formará cidadãos competentes para resolver os desafios futuros.

#### **4. Referências bibliográficas.**

AGNEW, Robert. **Por que eles fazem isso? Um exame dos mecanismos intervenientes entre o controle social variáveis e inadimplência.** Journal of Research in Crime and Delinquency, 30, 245–266. 1993.

AIKENS, Ann, & BARBARIN, Oscar. **Diferenças socioeconômicas nas trajetórias de leitura: a contribuição da família, vizinhança e contexto escolar.** Journal of Educational Psychology, 100, 235-251. 2008.

AINSWORTH, Mary. **Anexos além da infância.** Psicólogo americano, 44, 709-716. 1989.

AINSWORTH, James. **Por que é preciso uma aldeia? A mediação dos efeitos da vizinhança na educação realização.** Forças Sociais, 81, 117-152.2002.

ARCHIBALD, Susan. **Limitar os recursos educacionais que afetam o desempenho dos alunos.** Peabody Journal of Education, 81, 23–42.2006.

BROOKOVER, Wilbur, SCHWEITZER, John, SCHNEIDER, Joseph, BEADY, Charles, FLOOD, Patrick., & WISENBAKER, James. **Clima social do ensino fundamental e desempenho escolar.** American Educational Research Journal, 15, 301-318.1978.

CARVALHO, Vanessa; OLIVEIRA, Maria José de Souza. Clima escolar: uma revisão de literatura. **Revista Brasileira de Educação**, v. 18, n. 53, p. 345-362, 2013.

COSTA, Ana Paula; CARVALHO, Sandra Regina de. Fatores que influenciam o clima escolar: uma revisão de literatura. **Educação e Pesquisa**, v. 42, n. 1, p. 173-187, 2016.

COHEN, Jonathan, McCABE, Laura, MICHELLI, Nicole, & PICKERAL, Todd. **Clima escolar: pesquisa, política, prática e formação de professores.** The Teachers College Record, 111, 180–213. 2009.

EMMONS, Carol, COMER, James e Haynes. **Traduzindo a teoria em prática: a teoria da reforma escolar** de Comer. Em J.P. Comer, N. M. Haynes, E. Joyner, & M. Ben-Avie (Eds.), Reunindo toda a aldeia (pp. 27-41). Nova Iorque:Imprensa do Colégio de Professores.1996.

EPSTEIN, Joice, SANDERS, Mary, SHELDON, Sharon, SIMON,Barbara & SALINAS, Karen. **Escola, família e comunidade parcerias: seu manual de ação**. Thousand Oaks: Corwin Press. 1997.

ESPELAGE, Dorothy, ARAGON, Stephanie, & BIRKETT, Meredith. **Provocações homofóbicas, resultados psicológicos e relações sexuais orientação entre alunos do ensino médio: que influência os pais e as escolas têm?** Psicologia Escolar Revisão, 37, 202–216.2008.

ESTEBAN, Maria Teresa; OLIVEIRA E SILVA, Maria Helena de; SANTOS, Ana Paula de Oliveira. **Clima escolar: um estudo sobre a qualidade de vida na escola**. São Paulo: Cortez, 2006.

OLIVEIRA, Luiz Antônio de. **Escola e Clima Organizacional: Um olhar sobre as relações humanas**. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

HOFFMANN, Jussara. **Gestão Escolar: Uma visão crítica e reflexiva**. Porto Alegre: Mediação, 2012.

WILSON, Douglas. **A interface do clima escolar e a conectividade escolar e as relações com a agressão.e vitimização**. Journal of School Health, 74, 293-299. 2004.

THAPA, Alok, COHEN, Jonathan, GUFFEY, Sarah., & HIGGINS-D'Alessandro, Andrea. **Uma revisão da pesquisa de clima escolar**. Review of Educational Research, 83, 357-385. 2013.

ZULLIG, Kelly J., KOOPMAN, Thomas., PATTON, James, & UBBES, Virginia. **Clima escolar: revisão histórica,desenvolvimento de instrumentos e avaliação escolar**. Journal of Psychoeducational Assessment, 28, 139-152.2010.

ZULLIG, Kelly J., HUEBNER, Erin., & PATTON, James. **Relações entre os domínios do clima escolar e a escola satisfação**. Psicologia nas Escolas, 48, 133-145. 2011.