

# O PAPEL DA TEORIA DE GESTÃO DE PESSOAS NA CAPACITAÇÃO DE PROFESSORES NO ESTUDO DA LIBRAS

Isabele Vitória Paz da Costa  
Paulo Leandro de Andrade  
Rafael de Souza Silva  
Rhayssa Eduarda Rodrigues  
Virginia Maria Thomé Faustino  
Yasmin Gabriela Gonçalves Costa

**Orientadora:** Me. Valdiza do Nascimento Fadel

## RESUMO

Considerando a importância da inclusão, sobretudo, de pessoas surdas no contexto escolar formal, esta pesquisa tem como objetivo principal identificar quais tipos de treinamento podem melhorar a comunicação nos processos de ensino e aprendizagem com estudantes surdos. Para tanto, foram realizadas pesquisas bibliográficas e na legislação educacional brasileira para compreender as relações entre as teorias e diretrizes legais. Além disso, foram realizados levantamentos de campo com gestores e professores a fim de compreender os principais desafios inerentes à prática educativa e o conhecimento deles sobre a Libras. Por conseguinte, as perspectivas teóricas e práticas apresentadas neste estudo reforçam a importância das teorias de gestão de pessoas para a oferta de treinamento para educadores no estudo da Libras e métodos de ensino eficazes, promovam a inclusão desta comunidade, apresentando, portanto, significativa relevância social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inclusão. Surdos. Ensino. Gestão de Pessoas. Capacitação.

## INTRODUÇÃO

A inclusão de alunos portadores de deficiência é um tema de grande importância e relevância, refletindo os valores fundamentais de igualdade, diversidade e respeito pelos direitos humanos.

A inclusão no ambiente escolar formal visa proporcionar oportunidades iguais de aprendizado para todos, independentemente de suas habilidades, limitações ou características individuais.

De acordo com os dados do Instituto Locomotiva e a Semana da Acessibilidade Surda, cerca de 15% das pessoas com deficiência auditiva concluíram o Ensino Médio, 46% o Ensino Fundamental e 32% não possui nenhum grau de escolaridade (UOL, 2019).

Tais estatísticas indicam a necessidade de investimentos estratégicos no treinamento de profissionais no ambiente educacional em libras (Língua brasileira de Sinais), haja vista os desafios de comunicação enfrentados pelos estudantes portadores de surdez, o que acarreta problemas de aprendizagem.

Diante desta realidade, a questão de pesquisa é: Quais as contribuições das teorias administrativas de gestão de pessoas na capacitação de profissionais da área da educação?

Para tanto, o objetivo geral é identificar quais tipos de treinamento podem melhorar a comunicação nos processos de ensino e aprendizagem com estudantes surdos.

Neste caminho, os objetivos específicos são: a) conhecer as teorias de gestão de pessoas adequadas ao treinamento de educadores em libras; b) pesquisar a legislação basilar relacionada à inclusão de surdos no contexto da educação formal no nível fundamental, anos iniciais; c) realizar um levantamento de campo em escolas localizadas no município de Palmital, SP para identificar a ocorrência de alunos surdos, assim como as estratégias de treinamento utilizadas para atender este público; d) elaborar uma proposta de treinamento em libras e colocar à disposição das instituições que manifestarem interesse; e) analisar e socializar os resultados gerais da pesquisa.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta investigação tem caráter qualitativo (BOGDAN; BIKLEN, 1994), dirigindo à análise de casos concretos em suas peculiaridades locais reais e temporais (FLICK, 2009), no contexto escolar, buscando realizar uma pesquisa para compreender as contribuições das teorias de gestão de pessoas mobilizadas na capacitação de professores à respeito da Língua Brasileira de Sinais.

À luz das propostas de Gil (2002), inicialmente foram feitos levantamentos bibliográficos a fim de subsidiar o planejamento, elaboração, execução e análise da pesquisa. Tal investigação visou maior aprofundamento e mobilização das teorias de gestão de pessoas para a capacitação de educadores quanto a Língua Brasileira de Sinais no ambiente escolar e o papel da tecnologia como auxiliadora nesse processo.

Por conseguinte, foi realizado um levantamento de campo a fim de identificar os níveis de conhecimento de gestores e professores acerca dos métodos de gestão de pessoas empregados na capacitação docente no aprendizado da Língua Brasileira de Sinais. A pesquisa foi direcionada a diretores e professores atuante no nível médio em 2 escolas localizadas no município de Palmital – SP, sendo as duas públicas. Para Gil (2002, p. 53), este tipo de pesquisa: “[...] procura ser representativo de universo definido e oferecer resultados caracterizados pela precisão estatística”.

Como instrumento de coleta de dados, no levantamento de campo com as gestoras das instituições, foi utilizado um roteiro semiestruturado composto por 9 questões. Em contrapartida, para os professores, foi utilizado um questionário com 10 perguntas objetivas. Por fim, para analisar os resultados será empregada a análise qualitativa, seguindo uma adaptação das etapas indicadas por Gil (2002): pré-análise, exploração do material e análise dos resultados.

Neste processo, as entrevistas com as gestoras foram transcritas, seguidas pela criação das categorias de análise e descrição dos resultados, assim como identificação das lacunas de melhoria. Já na análise da visão dos professores, as respostas foram tabuladas por meio de gráficos para possibilitar uma descrição dos resultados.

## 1 CONTEXTO HISTÓRICO DA LINGUAGEM DE SINAIS

Ao longo da história, comunidades surdas de todo o mundo enfrentavam os desafios da inclusão dentro da sociedade, uma vez que sua condição era considerada uma sentença de exclusão perante os olhares religiosos e sociais de várias nações e culturas. De acordo com Neves (2023), diante de tantas lutas travadas por essa comunidade, vários pensadores e estudiosos começaram a elevar a pauta da comunicação em seus estudos, tendo destaque o estudioso Samuel Heinicke, que embasava em sua filosofia, a ideia da oralidade como o meio ideal para integração dos surdos na sociedade, mas que em planos práticos a ideia demonstrava ser ineficaz perante a maior parte dessas pessoas.

Em contraponto, na visão de Reily (2004, p.115): “Em vez de aproveitar a visão como sentido principal, ele propôs o paladar, associando sons vocálicos a sabores (A com água; E extrato de losna; I com vinagre; O com água com açúcar; U com azeite; para os sons híbridos, fazia misturas dos sabores)”. Mesmo diante das dificuldades desse método, Heinicke desempenha papel importante no avanço da comunicação entre pessoas surdas e ouvintes.

Na França o professor Charles-Michel de l'Épée, considerado o “pai dos surdos”, desenvolve um alfabeto que possa ser sinalizado através das mãos, a fim de que o surdo possa ser educado de acordo com os princípios do cristianismo em sua escola, fundada em 1755 (DUARTE, 2023).

De acordo com Castro (2019), o professor francês Ernest Huet, portador de surdez, considerado um dos maiores educadores da língua de sinais na França, ele se muda para o Brasil em 1855 a convite do Imperador D. Pedro II, para comandar a criação do Imperial Instituto de Surdos-Mudos, a primeira escola bilingue do Brasil. A iniciativa tomada por D. Pedro II, foi a principal largada para que a língua de sinais fosse consolidada no país.

Contudo, somente após 147 anos, em 2002 a linguagem de sinais é reconhecida como segunda língua oficial do Brasil, recebendo o nome de Libras (Língua Brasileira de Sinais), conforme a aprovação da Lei nº. 10.436, de 24 de abril de 2002:

Art. 1º É reconhecida como meio legal de comunicação e expressão a Língua Brasileira de Sinais - Libras e outros recursos de expressão a ela associados.

Parágrafo único. Entende-se como Língua Brasileira de Sinais - Libras a forma de comunicação e expressão, em que o sistema linguístico de natureza visual-motora, com estrutura gramatical própria, constitui um sistema linguístico de transmissão de ideias e fatos, oriundos de comunidades de pessoas surdas do Brasil. (BRASIL, 2002, p. 275).

## 1.1 OS DESAFIOS PARA A INCLUSÃO DOS PORTADORES DE DEFICIÊNCIA AUDITIVA NO ÂMBITO EDUCACIONAL

Em primeiro plano, é importante abordar sobre o conceito de pessoa com deficiência, que é aquela que tem impedimentos de longo prazo, de natureza física, mental, intelectual ou sensorial que, em interação com diversas barreiras, podem ser obstruídas sua participação plena e efetiva na sociedade, em igualdade de condições com as demais pessoas, a qual definida pelo art. 3º do Decreto nº. 3298/99, de 20 de dezembro de 1999:

Art. 2º Cabe aos órgãos e às entidades do Poder Público assegurar à pessoa portadora de deficiência o pleno exercício de seus direitos básicos, inclusive dos direitos à educação, à saúde, ao trabalho, ao desporto, ao turismo, ao lazer, à previdência social, à assistência social, ao transporte, à edificação pública, à habitação, à cultura, ao amparo à infância e à maternidade, e de outros que, decorrentes da Constituição e das leis, propiciem seu bem-estar pessoal, social e econômico (BRASIL. 1999, p 10).

Tendo isto em vista, é de suma importância conscientizar sobre as necessidades de as pessoas surdas serem reconhecidas e valorizadas por suas capacidades próprias, pois elas têm talentos e potenciais como todo mundo. Contudo, ainda sofrem com a falta de oportunidades.

Segundo Marchesi (2004, p. 192): “é preciso reconhecer e respeitar a cultura das pessoas surdas, uma cultura que se baseia na linguagem de sinais e que se mantém graças às associações das pessoas surdas, uma cultura que deve ajudar na construção da identidade pessoal [...]”. Percebe-se a importância da língua de sinais na vida dos surdos como ferramenta fundamental na construção da identidade deles na sociedade.

Um dos principais desafios para surdo no ambiente escolar é a falta de iniciativas na capacitação de docentes no estudo da Libras (Língua brasileira de sinais), a qual sendo obrigatório a aprendizagem em sua graduação, conforme Decreto nº 5.526, de 22, de dezembro de 2005:

Art. 3º A Libras deve ser inserida como disciplina curricular obrigatória nos cursos de formação de professores para o exercício do magistério, em nível médio e superior, e nos cursos de Fonoaudiologia, de instituições de ensino, públicas e privadas, do sistema federal de ensino e dos sistemas de ensino dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (BRASIL, 2005, p 28).

Contudo, para Souza (2017), mesmo com a obrigatoriedade, questiona-se que apenas o estudo da disciplina durante a graduação seja suficiente na capacitação de professores para lidar com alunos que possuem a condição de surdez, uma vez que a libras é uma linguagem regional ou seja, varia conforme regiões, estados ou cidades. Portanto é necessário um aprofundamento no estudo das libras mesmo após a graduação.

Diante disso, os desafios enfrentados por alunos surdos no ambiente escolar, pela falta de profissionais capacitados, corroboram para a exclusão desse grupo, pois as dificuldades enfrentadas na comunicação entre alunos e professores, prejudique o aprendizado do estudante em matérias da base comum de ensino. Cumpre ressaltar que:

Trabalhar o surdo utilizando recursos visuais adequados aos seus sentidos, à sua capacidade de relacionar-se com o outro e que amplie a noção de representação de mundo e possibilidades é um direito [...]. A escola, pensando em novas propostas de práticas pedagógicas deve incluir em seu currículo atividades que utilizem e valorizem este fato (TARDELLI, 2008, p. 29).

Tais aportes teóricos enfatizam a importância de que os educadores estejam preparados para trabalhar com alunos surdos, implicando que os gestores escolares mobilizem estratégias de gestão de pessoas que oportunizem capacitações de libras.

## **2 AS CONTRIBUIÇÕES DAS ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE PESSOAS NA CAPACITAÇÃO DE PROFISSIONAIS NO ÂMBITO EDUCACIONAL**

A teoria administrativa de gestão de pessoas, quando aplicada à inclusão de surdos no ambiente escolar, pode ser extremamente útil para garantir que esses alunos tenham acesso à educação de qualidade e sejam tratados com respeito e igualdade.

Neste caminho, as principais atribuições da gestão de pessoas, segundo Boog (1999), o treinamento tem como finalidade aprimorar o desenvolvimento profissional, desempenhando suas funções e aperfeiçoando suas habilidades, a qual inicia-se pela seleção adequada, uma vez que o perfil da vaga propicie uma filtragem imediata dos candidatos, que posteriormente receberão um treinamento, a fim de garantir a capacitação, de modo que seja possível atender alunos portadores de deficiência nas escolas.

Em resumo, a teoria administrativa de gestão de pessoas pode ajudar na inclusão de surdos no ambiente escolar, fornecendo ferramentas e estratégias para melhorar a comunicação, a interação e o suporte aos alunos surdos, garantindo assim uma educação mais inclusiva e equitativa para todos.

Em consonância com os pressupostos teóricos propostos por Sander (2007), a gestão apresenta caráter político e cultural, introduz a discussão sobre a formação e a eleição dos responsáveis. Sugere-se, então, participação pública, isto é, participação democrática, para um funcionamento efetivo, com poder de decisão, de colegiados e conselhos escolares e comunitários.

Diante disso, é notório que o alinhamento da teoria de gestão de pessoas como ferramenta na capacitação de profissionais da educação no estudo da Libras, exerce um importante papel do nível estratégico da instituição. Para Robert (2010), o sucesso em grande escala não ocorre por acaso, mas pelo resultado de uma visão clara e concisa, aprendendo a identificar as melhorias e capacitações exigidas pelo mercado dentro de sua organização, a qual sendo repassada ao nível operacional, que será instruído e preparado para lidar com as diversas necessidades exigidas em seu trabalho.

De modo complementar, cabe ressaltar o papel da tecnologia como recurso facilitador no processo de capacitação de educadores, juntamente com a Teoria de Gestão de Pessoas, a qual no ambiente profissional serve como referência e solução para boas relações dentro das organizações. Uma vez que as chamadas TICS (Tecnologias da Informação e Comunicação) no domínio da educação, trouxeram, além do acesso à informação de forma mais dinâmica a possibilidade de exercer um processo de ensino-aprendizagem mais inovador, moderno, atrativo e atento às demandas sociais (FREITAS, 2017).

Para Chiavenato (2000), as organizações devem utilizar a tecnologia para operações e executar tarefas, que por sua vez no campo educacional ela deve ser uma facilitadora no desenvolvimento do profissional, uma vez que sua praticidade resulte em resultados mais eficazes, perante as constantes necessidades exigidas no convívio escolar, seja ela o aprimoramento de materiais didáticos ou a capacitação no convívio de pessoas portadoras de necessidades especiais, como por exemplo a surdez.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Neste tópico são apresentados os resultados das pesquisas realizadas com gestores educacionais e professores de duas escolas públicas (A e B).

Em primeiro plano, cumpre iniciar a análise dos resultados introduzindo que em nenhuma das instituições foi mencionado a ocorrência de matrícula de alunos surdos. Todavia, no que tange à formação em Língua Brasileira de Sinais, o gestor A apontou que em sua graduação houve a disciplina de Libras, enquanto o gestor B não, conforme afirmado: *“Não, na época que eu fiz a faculdade não fazia parte do currículo nada relacionado a educação especial, infelizmente”*.

Em relação a visão dos gestores acerca das estratégias adequadas para conscientizar os profissionais da área da educação, sobretudo os professores, sobre a importância da capacitação em Libras das instituições de ensino, as respostas não trouxeram evidências concretas da existência de políticas sistematizadas para este fim.

Por conseguinte, ao ponderar as 17 respostas dos professores das instituições suscitadas, foram criadas três categorias de análise: a) Graduação; b) Alunos portadores de surdez nas escolas; c) Capacitações Realizadas no Estudo da Língua Brasileira de Sinais.

Sobre o contato com a Libras na graduação, observou-se que 18,8% (3 respondentes) tiveram a disciplina na grade curricular da formação inicial, enquanto 81,3% (16 respondentes) não tiveram.

Em relação à experiência dos docentes, foi observado que a maioria possui 11 anos ou mais de experiência, dos quais 43,8% têm ou tiveram aluno com deficiência na escola e apenas 37,5% desconhecem se já houve casos de alunos com deficiência auditiva na instituição de ensino em que lecionam.



Por fim, 56,3% dos docentes nunca realizaram cursos relacionados a Libras, já 25% realizaram mais de uma vez, e 18% apenas uma vez.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Essa pesquisa visou compreender a dimensão das dificuldades enfrentadas pelos portadores de deficiência auditiva, em relação a sua inclusão no ambiente escolar. Tendo em vista como pilar fundamental a teoria geral de gestão de pessoas na capacitação e promoção de um ambiente inclusivo.

Com base nos resultados, foi possível constatar que o objetivo geral de identificar quais tipos de treinamento podem melhorar a comunicação nos processos de ensino e aprendizagem com estudantes surdos, foi parcialmente atingido.

Com base nos dados obtidos, foi possível observar o contraste do ponto de vista teórico e do prático. Isto porque os aportes teóricos e os contidos na legislação educacional apontam sobre a necessidade de a escola oferecer condições para uma educação inclusiva para todos, inclusive para alunos surdos.

Todavia, esta realidade representa um desafio inerente ao contexto da educação formal e, especificamente os resultados dos levantamentos realizados campo deste estudo, evidenciaram a importância das teorias da gestão de pessoas como diretrizes fundamentais no desenvolvimento de profissionais (professores e gestores escolares) aptos a utilizar a Libras.

Na verdade, este parece ser uma necessidade que transcende o contexto escolar e abarca uma importante questão social a ser alvo de diálogos e reflexões sistêmicas, pois a inclusão é necessária em toda esfera da sociedade.

Assim, tais resultados representam um pequeno degrau frente a um assunto tão relevante e certamente poderão ser utilizados por outros pesquisadores para o desenvolvimento de estudos futuros voltados, principalmente, à elaboração e propostas de capacitações de pessoas para a utilização assertiva da Libras.

## **THE ROLE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT THEORY IN TEACHER TRAINING IN THE STUDY OF LIBRAS**

### **ABSTRACT**

Considering the importance of inclusion, especially of deaf individuals in the formal school context, this research aims to identify the types of training that can enhance communication in teaching and learning processes with deaf students. To achieve this, bibliographic research and analysis of Brazilian educational legislation were conducted to understand the connections between theories and legal guidelines. Additionally, field surveys were carried out with managers and teachers to comprehend the main challenges inherent in educational practice and their knowledge of Libras. Consequently, the theoretical and practical perspectives presented in this study underscore the importance of human resource management theories in providing training for educators in the study of Libras and effective teaching methods, fostering the inclusion of this community and, thus, demonstrating significant social relevance.

**KEYWORDS:** Inclusion. Deaf individuals. Teaching. Human Resource Management. Training.

## REFERÊNCIAS

BOOG, Gustav G. **Desenvolvimento de Recursos Humanos: Investimento com Retorno**, São Paulo: Megraw-Hill, 1980. 122p.

BRASIL. **3º do Decreto nº. 3298/99, de 20/12/1999**, p.10. Disponível em:  
<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=3298&ano=1999&ato=a55k3Zq5keNpWTe7a>

BRASIL. **Constituição (1988)**. Lei Nº 10.436, DE 24 DE ABRIL DE 2002, p. 275.

CASTRO, T. **Língua de sinais e educação inclusiva**, Cenpec. Acesso: 20.ABR.2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books. 3. ed. 2000.

DUARTE, Soraya Bianca Reis et al. **Aspectos históricos e socioculturais da população surda**. História, Ciências, Saúde – Manguinhos, Rio de Janeiro, v.20, n.4, out. Dez. 2013, p.1713-1734.

FREITAS, E. F. V. et al. A tecnologia na educação. In: **III Seminário Científico da FACIG**, 2017.

MARCHESI. O. **Blog e Site de Notícias de Mundo Novo – Acessibilidade**

NEVES, D. **Língua Brasileira de Sinais (Libras)**. Brasil Escola. Acesso: 20.ABR.2023.

REILY, L. **Escola inclusiva: Linguagem e mediação**. São Paulo: Papirus, 2004.

Robert D. Hales. **Livro: Return: Four Phases of Our Mortal Journey Home**. Harcover: 2010.

SANDER, Benno. **Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento**. Brasília: Liber Livro, 2007.

SANTO, S.A.C.E. **O uso da tecnologia na educação: perspectivas e entraves**. Núcleo do Conhecimento. Disponível em:  
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/uso-da-tecnologia>. Acesso em: 23.MAI.2023.

SOUZA RA.: desmitificando **A implantação da Libras nas licenciaturas conceitos**. Rev Edu. Artes e Inclusão. 2017;13(3):85.

STUMPF, RS. O direito ao acesso a todos cidadãos.

TARDELLI, R. **A televisão, o surdo e a escola: relações possíveis**. Ribeirão Preto: Centro Universitário Moura Lacerda, 2008. In: PEDROSO, C.C.A. ROCHA, J. C. de M. Fundamentos da Educação Inclusiva. Batatais: Ação Educacional Claretiana, 2014.