

INCLUSÃO DE PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS EM UMA ORGANIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM POSTOS DE COMBUSTÍVEIS

Alexsandro Henkes¹

Alvaro Gustavo Wagner Junqueira²

RESUMO

O presente artigo foi elaborado a partir de estudo realizado no primeiro semestre de 2015, em uma rede de postos de combustíveis de origem familiar, localizada nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Apresentou como objetivo geral conhecer a percepção dos gestores sobre a inclusão de pessoas com necessidades especiais no ramo de postos de combustíveis. A pesquisa foi exploratória e as técnicas para a coleta de dados foram a entrevista e o questionário. Para a análise dos dados, adotou-se uma abordagem qualitativa. Conclui-se que a contratação de pessoas com necessidades especiais, na percepção dos gestores, apresenta uma série de benefícios. Além de ser uma ação estratégica voltada para o aprendizado e a humanização nos processos de trabalho, permite a eliminação de preconceitos a partir da convivência e da adaptação.

Palavras-chave: Inclusão Social. Pessoas com Necessidades Especiais. Política de Cotas.

ABSTRACT

This article was drawn from a study conducted in the first half of 2015 in a network of family-owned gas stations, located in the states of Rio Grande do Sul and Santa Catarina. Presented as a general objective to know the perception of managers on the inclusion of people with special needs in the gas station business. The research was exploratory and techniques for data collection were the interview and questionnaire. For data analysis, we adopted a qualitative approach. It is concluded that hiring people with special needs, in the perception of managers, features a number of benefits. In addition to being a strategic action toward learning and humanization in the work processes, allows the elimination of prejudices from the coexistence and adaptation.

Keywords: Social Inclusion. People with Special Needs. Quota Policy.

¹ Bel em Administração de Empresas e estudante do Curso de Especialização em Gestão Estratégica Empresarial pela Faculdade Dom Alberto, de Santa Cruz do Sul/RS.

² Administrador. Professor. Mestre em Administração. Especialista em Gerência da Produção. Orientador do artigo- Curso de pós-graduação em Gestão Empresarial Estratégica da Faculdade Dom Alberto.

INTRODUÇÃO

As organizações, seja por imposição legal, responsabilidade social ou por entenderem ser estratégico para os negócios, estão abrindo campo de trabalho para facilitar o processo de inclusão social das pessoas com necessidades especiais no mercado de trabalho. No entanto, algumas organizações ainda não perceberam o potencial profissional que essas pessoas com necessidades especiais apresentam. Em contrapartida, muitas não só entenderam como criaram programas de inclusão social de pessoas com necessidades especiais, indo além das cotas impostas pela legislação brasileira. Na verdade, se preocupam com outros fatores que fazem parte das relações humanas, tais como o sentimento de pertença ao grupo.

As cotas são referenciadas de acordo com a Lei nº 8.213/91 de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência e dá outras providências, doutrinando a contratação de pessoas portadoras de necessidades especiais, tanto na iniciativa privada quanto pública (BRASIL, 1991). Considerando essa lei, o presente artigo foi desenvolvido a partir de pesquisa realizada, no primeiro semestre de 2015, em uma rede de postos de combustíveis que atende à política pública no que diz respeito às cotas de inclusão de pessoas com necessidades especiais. Enquadram-se nesse grupo aqueles indivíduos que apresentam alguma necessidade ou limitação específica em função de restrição de capacidade causada por situação específica, de origem genética ou adquirida ao longo do tempo. Perda de audição, de visão, de um ou mais membros, má formação genética, *déficit* intelectual são exemplos de limitações.

Para a implantação do programa de inclusão por parte dos postos demandou-se uma mudança de paradigma organizacional. Esse processo visou não somente à contratação legal das pessoas com necessidades sociais, mas principalmente à sua inclusão como profissional, fazendo com que as mesmas participem ativamente das atividades laborais propostas, levando em consideração a sua limitação/necessidade especial e observando a característica do trabalho ou atividade que realizam.

Neste caso, o trabalho foi elaborado a partir de pesquisa desenvolvida no

semestre de 2015 e procurou responder a seguinte questão: Como a inclusão de pessoas com necessidades especiais é percebida pelos gestores de uma organização do ramo de postos de combustível? Quanto ao objetivo geral, buscou-se conhecer a percepção dos gestores sobre a inclusão de pessoas com necessidades especiais em uma organização do ramo de postos de combustíveis. Entre os objetivos específicos estão: identificar as estratégias de adaptação das pessoas com necessidades especiais na organização; conhecer as principais oportunidades da política de cotas de contratação de pessoas com necessidades especiais e identificar a contribuição da política de cotas de contratação de pessoas com necessidades especiais.

A relevância do presente estudo, portanto está em compreender, a partir da percepção e experiência dos gestores, a realidade da empresa e das pessoas com necessidades especiais, no tocante à sua inclusão no mercado de trabalho. Também fornecerá informações para o aperfeiçoamento e o desenvolvimento de políticas de recursos humanos alinhadas ao planejamento organizacional da empresa estudada.

Pessoas com necessidades especiais e inclusão no mercado de trabalho

Conforme Lei nº 8.213 (1991), as empresas com 100 (cem) ou mais empregados, estão obrigadas a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas. Assim, o número de pessoas com necessidades especiais contratadas devem atender ao que segue:

- I – de 100 até 200 empregados.....2%;
- II - de 201 a 500.....3%;
- III - de 501 a 1.000.....4%;

IV - de 1.001 em diante.5%.

Desta forma, para se adequarem à legislação vigente, as empresas necessitam realizar as devidas contratações, o que às vezes pode gerar dificuldades, pois além de terem que dispor de atividades compatíveis com a deficiência do colaborador, ainda encontram a necessidade de adaptar o ambiente de trabalho para receber as pessoas com necessidades especiais.

No entender de Noletto (2012), a legislação brasileira, ao criar as cotas, procura proteger as pessoas com necessidades especiais, facilitando sua empregabilidade. Por outro lado, acredita que ainda existam empresas que não contratam a pessoa com deficiência e, quando a fazem, utilizam-nas para funções de base, impedindo oportunidades àqueles que buscam qualificação. Conforme o autor, mesmo que a Lei de Cotas não assegure a inclusão plena das pessoas com deficiência, pode colaborar positivamente com a sua inclusão.

Acrescenta-se ainda que, sem a existência da Lei a inclusão social seria mais difícil de ser atingida. Ao se permitir uma atividade laboral ao deficiente, além de lhe proporcionar uma independência financeira, um sentimento de sentir-se útil, abre outras possibilidades de acesso aos demais direitos. Entre os benefícios da Lei de Cotas estão o acesso ao lazer, colaboração indireta com a previdência social no que diz respeito à diminuição de assistidos, acessibilidade, além de contribuir com a melhoria da autoestima e das condições de dignidade da pessoa portadora de deficiência (NOLETO, 2012).

Responsabilidade Social e pessoas com necessidades especiais

De acordo com Chiavenato (1999, p. 24), “[...] do ponto de vista sociológico, as organizações são unidades sociais ou agrupamentos humanos intencionalmente construídos e reconstruídos, a fim de atingir objetivos específicos”. Acrescenta o autor que, existindo pessoas, deve estar presente a responsabilidade social. No

entanto, considerando-se a diversidade humana, existe uma grande possibilidade de uma parcela dessas pessoas apresentar necessidades especiais.

Neste sentido, a contratação de pessoas com necessidades especiais está muito ligada a conceitos de responsabilidade social. Machado Filho (2006) ensina que essa perspectiva permite um entendimento errôneo do verdadeiro papel das organizações, levando a acreditar que essas devam contratar pessoas com necessidades especiais para “cumprir” com sua responsabilidade perante a sociedade ou que a contratação corresponde a um ato de caridade. Segundo o autor, não existe uma definição aceita totalmente sobre o que significa responsabilidade social, situação que pode ser confundida com ações sociais.

De certa forma, o autor acredita que essa percepção limita a filantropia, distorcendo sua essência no que se refere a uma conduta socialmente responsável por parte das organizações. Existe uma diferença entre filantropia e conduta socialmente responsável, pois, enquanto a primeira se relaciona com “caridade”, a segunda é mais profunda e abrangente. Isto porque atua nas relações entre as pessoas interferindo no ambiente, na transparência dessas relações e na ética que a envolve, sem deixar de lado, é claro, conceitos econômicos e de sustentabilidade (MACHADO FILHO, 2006).

Segundo Gil (2001), a responsabilidade social está sofrendo uma mudança conceitual. As empresas que desejam permanecer competitivas no mercado, embora devam otimizar a riqueza de seus investidores, sócios e proprietários, precisam necessariamente observar os valores éticos. Também, de acordo com o autor, devem promover ações voltadas para o respeito aos seus colaboradores, proteção do meio ambiente e valorização da comunidade na qual estão inseridas. Nesse contexto, deve-se refletir se o cumprimento da cota estipulada na legislação se enquadra como responsabilidade social ou apenas como responsabilidade legal, uma vez que todos, ao menos em tese, devem cumprir a Lei. **Processo de inclusão de pessoas com necessidades especiais**

Verifica-se que a inserção de um profissional com necessidades especiais em uma organização impactará um novo conhecimento para todas as partes envolvidas,

tanto dentro quanto fora da organização (SASSAKI, 2010). O autor conceitua a inclusão social como um processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com deficiência, além de portadoras e outras necessidades, e simultaneamente estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade. Acrescenta que:

Cabe, portanto, à sociedade eliminar todas as barreiras arquitetônicas, programáticas, metodológicas, instrumentais, comunicacionais e atitudinais para que as pessoas com deficiência possam ter acesso aos serviços, lugares, informações e bens necessários ao seu desenvolvimento pessoal, social, educacional e profissional (SASSAKI, 2010, P. 45).

O processo de inclusão social da pessoa com necessidades especiais, muitas vezes, acaba sendo um grande problema para os gestores pela falta de preparo para lidar com as peculiaridades que o tema exige (LEAL, 2012). Conforme o autor (2012), a condição do deficiente acaba causando no gestor muitas dúvidas, pois ao atender e adequar os espaços da organização, necessita obrigatoriamente de um apoio para saber por onde e como começar. Acredita que corresponde a um processo que deverá ser planejado, dirigido e controlado com critério e consciência plena dos objetivos que deverão ser atingidos, bem como o retorno que possibilitará tanto para a organização quanto para os trabalhadores envolvidos.

Para contratar pessoas com necessidades especiais, uma organização precisa, segundo Sasaki, “[...] preparar tecnicamente a chefia e os colegas do setor onde a pessoa com deficiência, recém-contratada, trabalhará” (2010, p. 65). Aborda a importância de “[...] realizar programas de integração de novos empregados, com ou sem deficiência” (SASSAKI, 2010, p. 65), sugerindo que, para alcançar esse objetivo, será relevante o envolvimento de todos os componentes da organização.

Assim, a partir da preparação técnica da chefia e colegas, bem como a integração de novos colaboradores, certamente se criará uma cultura organizacional que poderá se constituir, de acordo com Morgan (1996, p.115), em um “[...] padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais quotidianos.” A partir do exposto, verifica-se a existência de estratégias e informações eficazes à disposição das organizações e seus gestores,

as quais poderão auxiliar no processo de inclusão social de todos os colaboradores, independentemente de serem pessoas com necessidades especiais ou não.

Metodologia

O presente estudo foi de caráter exploratório. Segundo Silva (2003), o pesquisador pode planejar uma pesquisa exploratória para encontrar elementos necessários que lhe permitam, em contato com determinada população, obter os resultados que deseja ou levantar possíveis problemas de pesquisa. Acrescenta que, na maioria dos casos, esse tipo de pesquisa envolve levantamento bibliográfico e entrevistas ou contatos com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado.

Os sujeitos do estudo são três gestores de postos localizados em Porto Alegre e no município de Caxias do Sul. Os postos pertencem a uma rede de distribuição de combustíveis com atuação nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Na coleta de dados, foram utilizadas duas técnicas, a entrevista e o questionário. Conforme Marconi e Lakatos (2002), o questionário corresponde a um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Quanto à entrevista, segundo as autoras, é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

Para a realização da análise de dados, foi adotada a abordagem qualitativa. De acordo com Malheiros (2011), as pesquisas qualitativas estão orientadas para identificar interpretações, formas de se relacionar com o mundo e com as demais pessoas para identificar o que há de comum e no que se diferencia. De acordo com o autor, o trabalho qualitativo exige métodos rigorosos que sejam capazes de explicitar que o investigador chegou o mais perto possível do fenômeno e, portanto,

suas conclusões não podem ocorrer conforme suas crenças individuais.

Na seção de análise e discussão dos resultados, os assuntos foram divididos em cinco grupos: 1. Estratégias e desafios enfrentados no programa de inclusão social; 2. Inclusão de pessoas com necessidades especiais e objetivos estratégicos; 3. Oportunidades e a contribuição do programa de inclusão para a organização; 4. Percepção dos clientes em relação as pessoas com necessidades especiais; 5. Colaboradores e as pessoas com necessidades especiais.

Os respondentes foram identificados pelo termo “G”, de Gestor, seguido do número atribuído aleatoriamente à entrevista realizada e transcrita, de acordo com a seguinte apresentação (G1).

Caracterização da organização, análise e discussão dos dados

A empresa estudada tem sua origem no modelo de gestão familiar e foi fundada em 1985, iniciando suas atividades como revendedora de produtos para a indústria vinícola. Em 2012, ingressou no ramo de Postos de Combustíveis. Conta, hoje, com 80 unidades distribuídas em 27 cidades do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Fazem parte do quadro de funcionários cerca de 1200 pessoas.

A Rede conta com o maior número de postos do programa Cidadão Capaz, do Brasil. Correspondem a estruturas totalmente adaptadas para receber funcionários e clientes com deficiência física, com o objetivo de promover a inclusão social. Entre os seus objetivos organizacionais estão o comprometimento com o cliente, atendimento humanizado, ágil e eficaz aliados a uma constante preocupação com a inclusão social e o meio ambiente, transformando ideias em ações efetivas, proporcionando assim vocação para crescer.

Diante das estratégias e desafios enfrentados no programa de inclusão social de pessoas com necessidades especiais, os respondentes abordaram aspectos como a importância dos colegas em entender e se relacionar com os portadores de necessidades, o aprendizado e a conscientização para as suas dificuldades.

Também, a oportunidade de compreender as necessidades das pessoas com deficiência e a possibilidade de eliminar os preconceitos. Conforme a percepção de um dos gestores,

[...] a dificuldade em trabalhar com os deficientes, se existe, é nós que colocamos, pois nós não abrimos nossa mente muitas vezes para as coisas que estão ali na nossa frente, quando muitas vezes eles mesmos conseguem driblar essa dificuldade deles, achar modos de passar por cima disso, não só sentimentalmente, mas, né, no dia a dia e nós com dois braços, duas pernas, uma cabeça dois olhos, nariz e boca e ouvidos, e a gente consegue colocar empecilhos, então assim eu acho que a dificuldade existe é para nós, então é muito bom para nós aprender que a vida não é “ah, eu não consigo”. É um aprendizado para a gente abrir a nossa mente (G1).

No entendimento do gestor G2 é preciso compreender as limitações das pessoas com necessidades especiais, não os tratar com indiferença e proporcionar uma convivência ativa junto ao grupo de colaboradores, porque assim ele se sentirá útil, e isso contribuirá para o seu desenvolvimento psíquico. Baseado na sua experiência, relatou que uma das barreiras a vencer é em relação à família que, muitas vezes, quer impedir que as pessoas com necessidades especiais iniciem uma atividade profissional para não perderem o benefício concedido pelo governo. Têm a compreensão que este benefício garantirá o futuro das pessoas com necessidades especiais.

Ainda acrescenta que a falta de informação dos familiares é o maior entrave para a inclusão social, porque os familiares não sabem que, se a pessoa com necessidades especiais não se adaptar no mercado de trabalho, poderá solicitar novamente o benefício para o governo. Não menos importante, outra dificuldade é lidar com o preconceito das pessoas que ainda insistem em tratar as pessoas com necessidades especiais com indiferença, não dando a elas o devido respeito e valorização profissional, contratando-os apenas para preencher as cotas impostas pela legislação brasileira, não destinando atividades que contribuiriam efetivamente para elevar sua autoestima.

O gestor G3 faz referência à outra dificuldade que é:

[...] saber exatamente qual é a linha divisória entre a real impossibilidade do

deficiente em desempenhar uma atividade e a “malandragem”, fazer de conta que não consegue realizar ou se aproveitar de uma situação para se isentar de ter que fazer aquela atividade. (G3).

De acordo com as percepções apresentadas pelos gestores, verificam-se que as restrições, muitas vezes, são impostas pelos familiares, colegas, amigos e não pelas pessoas com necessidades especiais. Segundo Sasaki (1997), a sociedade, nesse sentido, de maneira geral, está mudando para melhor. Um dos movimentos importantes relaciona-se à participação de organizações comprometidas com o seu papel social e responsável, na medida em que proporcionam e desenvolvem continuamente as condições necessárias e suficientes para o desempenho profissional de seus trabalhadores que têm necessidades especiais diversificadas.

Porém, quanto à política de **inclusão de pessoas com necessidades especiais e objetivos estratégicos**, verificou-se que, na percepção dos gestores, há necessidade de disponibilizar a acessibilidade e as condições de trabalho de acordo com as limitações que cada tipo de deficiência exige. No entanto, sem se descuidar da prévia preparação do gestor que vai lidar com as pessoas com necessidades especiais, para que ele exija a produtividade dentro da limitação do deficiente para não incorrer em excessos ou faltas e, dessa forma, comprometer todo o programa de inclusão social.

Além disso, o gestor G1, ao falar sobre a estrutura física da unidade, explicou que a mesma foi projetada com a finalidade de inclusão social do PNE. Então, toda a estrutura está voltada para a acessibilidade, com corredores e portas mais amplas visando facilitar o deslocamento, não somente para eles, mas também para os clientes. Quanto ao dia a dia das pessoas com necessidades especiais, acrescenta que é preciso saber ou apreender que nem tudo pode ser exigido do deficiente, pois há algumas atividades que eles não poderão realizar em virtude de sua limitação. Ressalta ainda a responsabilidade que a empresa deve dispor em relação à manutenção dos equipamentos utilizados pelo deficiente.

Diante disso, o gestor ainda acrescenta que, no caso de uma cadeira de rodas apresentar defeito em alguma peça, ele deve buscar ou providenciar conserto,

pois, se quiser que eles continuem trabalhando, a empresa precisa fornecer, assim como qualquer empresa fornece uniforme e EPI. Lembra ainda que a necessidade de treinamento e preparação dos gestores para atuarem com as pessoas com necessidades especiais é tão importante como preparar qualquer outro profissional para as funções do dia a dia.

Mas, em relação à preparação dos gestores e ao grau de exigência que pode ser requerido das pessoas com necessidades especiais, o entrevistado afirma que:

[...] a gente não sabe exatamente qual é o potencial do deficiente, enquanto a gente não colocar ele dentro do campo ali para tentar trabalhar, para tentar desenvolver a gente não vai descobrir, então, tem que observar como eles trabalham, as necessidades deles, mas nós gerentes, temos que estar preparados e por isso é importante a empresa treinar e desenvolver os gerentes que vão lidar com o deficiente para que ele esteja melhor preparado, pois não basta ter um projeto de inclusão social mas pecando em não dar a devida qualificação ao gestor (G2).

Contudo, o gestor G3 também entende que a empresa deve qualificar seus gestores para lidar com as pessoas com necessidades especiais, afirmando que são poucos os gerentes que têm preparo para atuar na gestão de pessoas com necessidades especiais. Acredita que não seja uma realidade deles lidar com deficientes e isso pode deixá-los chocados e sem saber como agir. Afirma que o gestor exerce muita influência sobre as pessoas com necessidades especiais, porque no seu entender o gestor, muitas vezes, é visto como um pai ou uma referência e, por isso, deve ter paciência, cuidado e respeito no trato com esses colaboradores.

A complexidade de se gerir uma equipe de pessoas com necessidades especiais pode ser observada nos relatos dos entrevistados. Além de ter que promover toda a acessibilidade, condições e ferramentas de trabalho apropriadas às limitações impostas pelas pessoas com necessidades especiais, a preparação dos gestores é fundamental. Conforme Chiavenato,

[...] as organizações existem para cumprir objetivos que os indivíduos

isoladamente não podem alcançar em face de suas limitações individuais. Assim, as organizações são formadas por pessoas para sobrepuem suas limitações individuais. Com as organizações, a limitação final para alcançar muitos objetivos humanos não é mais a capacidade intelectual ou de força, mas a habilidade de trabalhar eficazmente em conjunto (2004, p.22).

Verifica-se, ainda, a questão das **oportunidades e a contribuição do programa de inclusão para a organização**. Apercepção dos gestores é positiva, e citaram aspectos como a mudança de mentalidade, de melhora da autoestima, do sentimento de sentir-se útil, agilidade, comprometimento e desenvoltura como as contribuições oportunizadas com um programa de inclusão social. O gestor G1 apresenta alguns benefícios:

[...] para a gente, além de abrir a mente é aprender que existem dificuldades, mas não quer dizer que não tenha como resolver e para eles é uma oportunidade de ser tratado como iguais e não como pessoas deficientes, como a palavra fala. Para o deficiente a oportunidade de trabalhar melhora a auto-estima porque eles se sentem úteis, em vez de estarem trancados, porque uma pessoa parada abre espaço para o pensamento ruim, para o mal humor, para a baixa auto estima, quando ele se sente ocupado, ele se valoriza, mas é muito importante que a família e os colegas ajudem muito, pois se eles tiverem carinho e compreensão, ajuda bastante e essa ajuda é primordial" (G1).

O gestor G2 percebe que a autoestima do portador com necessidades especiais cresceu muito com o trabalho. Teve oportunidade de constituir uma família, teve uma filha, tirou carteira de motorista e acesso a crédito, referindo-se a um colaborador cadeirante.

O gestor G3 observou que na primeira vez que gerenciou uma equipe de pessoas com necessidades especiais, ficou impressionado com a agilidade, rapidez e comprometimento que ele viu nas atividades desempenhadas pelas pessoas com necessidades especiais, porque eles, muitas vezes, lidam melhor com as limitações enfrentadas do que a as pessoas que com eles interagem.

Portanto, os depoimentos mostram que um programa de inclusão social pode trazer benefícios tanto para as pessoas com necessidades especiais, quanto para as

peças de sua convivência. As dificuldades enfrentadas pelas pessoas com necessidades especiais fazem com que elas busquem a superação e aos demais ensina a repensar os valores da vida. De acordo com Sasaki,

[...] o estilo de vida independente é fundamental no processo de inclusão, pois com ele as pessoas com deficiência terão maior participação de qualidade na sociedade tanto na condição de beneficiário de bens e serviços que ela oferece, como também na de contribuintes ativos no desenvolvimento social, econômico, cultural e político da nação. (SASSAKI, 2010, p. 51).

Em relação à percepção dos clientes e as pessoas com necessidades especiais, os gestores percebem que os clientes procuram tratar bem as pessoas com necessidades especiais. Porém, acreditam que ainda exista uma parcela da população que, por falta de educação ou conhecimento sobre o tema, acaba por desrespeitar as necessidades que as limitações impõem às pessoas com necessidades especiais.

Conforme observa o gestor G1, “[...] a maioria trata bem os deficientes, pois são clientes antigos e já sabem o espaço que tem que deixar entre a bomba e o veículo para o cadeirante passar”. Além disso, acrescenta que “[...] os próprios cadeirantes se posicionam para que o carro dê lugar para eles, ou solicitam ao motorista que se posicione adequadamente”, mas lamentou que existem clientes que não dão espaço para o cadeirante ou que preferem ser atendidos por colaboradores que não têm necessidades especiais, embora não saiba precisar se este ato é causado por falta de educação ou por simplesmente estarem despreparados em interagir com pessoas com necessidades especiais (G1).

O gestor G2 cita um caso, em que “[...] uma médica que o cadeirante foi atender, e ela ficou abismada com ele. Do jeito, da habilidade que ele tinha pra trabalhar. Ela desceu do carro e disse “parabéns eu nunca tinha visto um cadeirante trabalhar assim” deu um abraço no cadeirante e parabenizou o deficiente, então mesmo uma pessoa esclarecida, não tinha visto isto, então para muitos é uma surpresa”.

Porém, o depoimento do gestor G3 ressalta a importância da empresa não se limitar apenas a proporcionar a acessibilidade dos colaboradores com necessidades especiais, mas também visualizar as necessidades dos clientes que possuem necessidades especiais. Em uma das respostas, afirmou que:

[...] além de ter uma estrutura preparada para receber o colaborador, é preciso ter cuidado também com clientes que possuem deficiência. Pois posso citar como exemplo a forma de pagamento que faz com que o cliente tenha que descer do carro para efetuar o pagamento do combustível dentro da loja por causa do sistema utilizado pela empresa, o ERP. Esse é um sistema fechado e isto faz com que alguns clientes com dificuldade de locomoção deixem de frequentar o posto porque a forma de pagamento acaba sendo dificultada (G3).

Portanto, observa como uma sugestão de resolução para o referido problema que “[...] a empresa deveria investir numa forma de cobrança com uma máquina móvel destinada exclusivamente a atender esses clientes que possuem alguma dificuldade de locomoção” (G3).

Percebe-se que, cada pessoa reage de forma diferente sobre uma determinada situação, então, cada cliente, ao se deparar com o atendimento realizado uma pessoa com necessidades especiais poderá, baseada na sua experiência de vida, ter seu comportamento diferente dos demais porque o ser humano:

[...] nunca se deve esquecer que as pessoas são pessoas, isto é, portadoras de características de personalidade, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares, etc. Convém, portanto, salientar algumas características genéricas das pessoas como pessoas, pois isto melhorará nossa compreensão do comportamento humano nas organizações (CHIAVENATO, 1999, p. 117).

Em relação a **colaboradores e às pessoas com necessidades especiais**, os gestores percebem que existe um bom convívio, independente de ter ou não necessidades especiais, e que problemas pontuais que existentes não são ligados às deficiências e sim a problemas que ocorrem naturalmente no dia a dia de qualquer organização, bem como a importância do modelo de gestão utilizado pelo

gestor, em relação à equipe.

O gestor G1 comenta sobre o relacionamento entre as pessoas com necessidades especiais e os demais colaboradores da organização, explicando que:

[...] os colegas têm um bom relacionamento com os deficientes, se ajudam, brincam como iguais, sabem a limitação deles e o que eles não conseguem eles se prontificam a auxiliar. Claro que podem acontecer algumas coisas pontuais, mas são coisas do dia a dia e não envolvem a questão da deficiência, ou seja são questões que existem em qualquer empresa” (G1).

Mas o gestor G2 lembra que “[...] um cuidado que uma empresa tem que ter é quando ocorre uma troca de gerente, pois para alguns deficientes o gerente é um pai e esta troca pode fazer com que ele se sinta inseguro ou desprotegido e vir a se desestimular”.

Por sua vez, o gestor G3 ensina que o gestor “[...] tem que se ter um cuidado para não se criar um protecionismo do deficiente e com isso desestimular os demais, porque vão pensar se ele pode, eu também posso”.

Diante das respostas dos gestores, é possível perceber a delicadeza do assunto, pois o relacionamento entre colegas, independente de haver ou não pessoas com necessidades especiais, pode influenciar diretamente no clima organizacional. Assim, pode-se ter um clima organizacional elevado que se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração e amizade (CHIAVENATO, 2004), ou, conforme o autor, um clima organizacional baixo que se traduz em baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades.

Considerações finais

O presente estudo apresentou como objetivo conhecer a percepção dos gestores sobre a inclusão de pessoas com necessidades especiais em uma

organização do ramo de postos de combustíveis. Verificou-se que o processo de inclusão social não é um ato unilateral. De acordo com a percepção dos respondentes, ficou evidenciado que não basta somente a empresa disponibilizar a oportunidade para as pessoas com necessidades especiais. Para a sua inserção plena, no mercado de trabalho, são necessários o apoio da família e o envolvimento permanente dos gestores e colegas de trabalho.

Com relação aos gestores, observou-se que a empresa deve preparar o gestor para saber lidar com as diversidades e complexidades que o tema impõe. O gestor deverá conhecer as necessidades que cada pessoa com necessidade especial apresenta para saber entender e lidar com suas limitações e, ao mesmo tempo, fazer com que essas pessoas se tornem efetivamente parte integrante da equipe e, assim, vistas por todos como membros efetivos da organização.

Por outro lado, as pessoas com necessidades especiais devem buscar a qualificação necessária para estarem aptas a serem inseridas no mercado de trabalho. Esta qualificação pode partir do próprio trabalhador, como também da empresa interessada na sua contratação. Neste sentido, far-se-á necessário um estudo individual que leve em consideração a necessidade especial de cada indivíduo, para que se possa dar toda acessibilidade necessária ao mesmo.

A inclusão social de pessoas é uma obrigação das empresas, mas também do governo, da família e principalmente da sociedade. Todos de alguma forma devem enfrentar os seus preconceitos e entender que uma pessoa com necessidades especiais não é um doente ou uma pessoa inútil e sim um ser humano que apresenta uma limitação específica. De certa forma, todos os seres humanos têm limitações, e reconhecer esse fato é fundamental para o sucesso de uma organização e para o desenvolvimento de uma sociedade que prioriza os seus cidadãos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei 8.213**, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios

da Previdência e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm>. Acesso em: 10 dez. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEAL, Paulo. **Descomplicando a segurança do trabalho: ferramentas para o dia a dia**. São Paulo: LTr, 2012.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologia da pesquisa em educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NOLETO, Walterby Barros Porto. **A efetividade dos direitos da pessoa com deficiência à luz da constituição federal**. Universidade de Fortaleza, 91 p., 2012.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Inclusão: Construindo uma sociedade para todos**. 8. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro de. **Metodologia de pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

Artigo aceito em novembro/2015.