

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
DISCIPLINA: ADM-01199 ESTÁGIO FINAL EM RECURSOS  
HUMANOS**

**Gladis Andréia Perini Montini**

**A Motivação para o Serviço Público: o Caso dos Professores da Escola  
Estadual de Ensino Fundamental Danilo Antônio Zaffari**

**Porto Alegre  
2008**

**Gladis Andréia Perini Montini**  
**Cartão: 140284**

**A Motivação para o Serviço Público: o Caso dos Professores da Escola  
Estadual de Ensino Fundamental Danilo Antônio Zaffari**

**Trabalho de conclusão de curso de  
graduação apresentado ao  
Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como  
requisito parcial para a obtenção do  
grau de Bacharel em Administração.**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Silvia Generali  
da Costa**

**Porto Alegre  
2008**

## **Gladis Andréia Perini Montini**

### **A Motivação para o Serviço Público: o Caso dos Professores da Escola Estadual de Ensino Fundamental Danilo Antônio Zaffari**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Conceito final \_\_\_\_\_.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ângela Beatriz Scheffer Garay – Escola de Administração - UFRGS

---

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Silvia Generali da Costa – Escola de Administração - UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente quero agradecer ao Papai do Céu que me deu força e serenidade, dia após dia, durante toda a minha vida e mais ainda durante a realização desse trabalho.

Preciso agradecer também meu querido esposo, Leandro, que esteve com seu ombro a postos para me confortar e compreender desde que nos conhecemos: Amor, agradeço-lhe profundamente e também quero dizer-lhe que sem o seu amor e sua companhia, com certeza eu não estaria aqui hoje com tamanha felicidade em meu coração. Aproveitando a oportunidade, quero que saibas que acho que formamos uma família linda: eu, você e a Cindy (por enquanto só nós três).

Não poderia deixar de agradecer, também, aos meus queridos amigos - Jaque e toda a sua linda família, Márcia e sua pequenina família, Fabi e Edgar - que sempre estiveram por perto para me cuidar e também perguntar “em que pé andava” o meu TCC, que, de certa forma, não deixava de ser um “puxão de orelha”, quer dizer, uma motivação para continuar esta tarefa que, diga-se de passagem, não foi “peace of cake”, (como diz meu estimado professor de Inglês).

E como não poderia ser diferente, quero agradecer à minha família, que mesmo longe, continuaram a me proporcionar alegrias, mas também preocupações; muitos sorrisos, porém também algumas lágrimas. E como poderia ser diferente? É com nossa família que devemos dividir tudo o que temos, o que somos, o que sentimos, o que amamos, e o que não gostamos tanto. É dentro da nossa família que podemos e devemos amar sem medo, e é dentro dela também, que podemos e devemos ser nós mesmos sem medo de não sermos amados. Por tudo isso eu amo minha família: pai, mãe, mana, mano e o mais novo integrante e também o mais cobiçado e paparicado, meu sobrinho Matheus (a dinda te adora!).

Aos professores e professoras da Escola Estadual de Ensino Fundamental Danilo Antonio Zaffari que se dispuseram com a máxima dedicação a responder minha entrevista, em especial à professora Izoete Carazzo que intermediou as

negociações com a direção e demais professores a fim de que eu pudesse realizar minha pesquisa nessa instituição. A todos vocês que, mesmo rodeados de problemas, deram vida ao meu projeto, meu eterno obrigada.

Meus agradecimentos à professora Dr<sup>a</sup> Silvia Generali da Costa, minha incansável orientadora. Sou eternamente grata a você Silvia, que, confiou em mim e conduziu-me pelos caminhos tortuosos na tarefa de elaborar esta monografia.

À professora Dr<sup>a</sup> Ângela Beatriz Scheffer Garay que aceitou prontamente o convite para participar da minha banca.

E de uma maneira geral, quero agradecer a todos, que de uma forma ou de outra, contribuíram para a minha educação e formação desde o Ensino Fundamental até hoje. Quero agradecer até mesmo aqueles que me mostraram ou falaram-me o que não era exatamente adequado, mas com os valores que me foram passados por meus valiosos pais, eu soube escolher sempre o caminho certo e por isso (também) estou aqui hoje, muito feliz por mais essa etapa transposta.

A frase abaixo, dita por Pitágoras por volta de 490 a.C., expressa toda a minha gratidão às pessoas que contribuíram para minha formação e também exprime a minha real esperança de um Rio Grande do Sul, de um Brasil, e de um mundo melhor.

“Eduquem as crianças de hoje e não será preciso castigar os homens de amanhã.”

Pitágoras

## RESUMO

Este estudo aborda conteúdos sobre a carreira dos servidores públicos e como ela é vista pela sociedade. Aborda também a questão da estabilidade nos dias atuais, além da gestão da educação pública e os motivos de prazer e sofrimento no trabalho docente. Esses conteúdos serviram de base pra responder a questão que motivou esta pesquisa: “Que motivos são apresentados pelos docentes para a sua opção de ingresso e permanência em escola pública estadual em Porto Alegre, apesar das dificuldades enfrentadas nessa profissão? Ou seja, estaria a dita acomodação entre os principais motivos que fundamentam a escolha e permanência desses docentes nessa trajetória profissional?” Para analisar os dados foi usada a metodologia da análise de conteúdo, viabilizada por entrevistas semi-estruturadas, gravadas e transcritas, que deram origem a 74 (setenta e quatro) categorias iniciais, 16 (dezesesseis) intermediárias e 5 (cinco) finais. As cinco categorias finais resumem os resultados da pesquisa. Verificou-se que os motivos de ingresso e permanência se repetem tanto para a opção da carreira quanto para a opção do serviço público, com exceção de duas que justificam apenas a permanência na carreira e no serviço público (acomodação e dificuldades no mercado de trabalho). Os motivos mais citados foram a aprendizagem, a vocação e o pacote de benefícios. Os motivos de prazer no trabalho têm como fonte os alunos e os colegas. Já os motivos de sofrimento são em número bem maior e neles também aparecem os alunos e os colegas, além da gestão pública deficiente, da inversão de valores e do sentimento de impotência. Porém, a percepção que os sujeitos da pesquisa têm sobre a importância do seu trabalho é bastante clara e ameniza parte desse sofrimento. Dessa forma pode-se concluir que a acomodação não é o motivo que baseia a opção pelo serviço público, já que este e a carreira docente se confundem. Outra conclusão é acerca dos motivos de sofrimento: estes têm seu ápice na questão da gestão pública deficiente, que se traduz em corrupção, descaso com a educação, precária gestão de pessoas, etc.

Palavras chaves: prazer, sofrimento, acomodação, estabilidade, educação, servidor público.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE .....	9
1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	9
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
1.4 OBJETIVOS .....	14
<b>1.4.1 Objetivo geral</b> .....	<b>14</b>
<b>1.4.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>15</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
2.1 SERVIDOR PÚBLICO: REPRESENTAÇÕES E CARREIRA.....	16
2.2 A ESTABILIDADE PERDIDA .....	21
2.3 GESTÃO PÚBLICA DA EDUCAÇÃO .....	23
2.4 PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO .....	27
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>32</b>
<b>4 ANÁLISE</b> .....	<b>37</b>
4.1 CONTRIBUIÇÕES PARA A SOCIEDADE .....	40
<b>4.1.1 Esperança de um mundo melhor</b> .....	<b>42</b>
<b>4.1.2 Compromisso com a sociedade</b> .....	<b>43</b>
4.2 MOTIVOS DE INGRESSO E PERMANÊNCIA .....	45
<b>4.2.1 Aprendizagem</b> .....	<b>47</b>
<b>4.2.2 Influência de modelos</b> .....	<b>48</b>
<b>4.2.3 Vocação</b> .....	<b>49</b>
<b>4.2.4 Casualidade</b> .....	<b>50</b>
<b>4.2.5 Pacote de benefícios</b> .....	<b>50</b>
4.3 MOTIVOS DE PERMANÊNCIA.....	51
<b>4.3.1 Acomodação</b> .....	<b>52</b>
<b>4.3.2 Dificuldades do mercado de trabalho</b> .....	<b>53</b>
4.4 MOTIVOS DE SOFRIMENTO .....	55
<b>4.4.1 Desigualdade social</b> .....	<b>56</b>
<b>4.4.2 Alunos</b> .....	<b>57</b>
<b>4.4.3 Colegas</b> .....	<b>58</b>

<b>4.4.4 Sentimento de impotência.....</b>	<b>58</b>
<b>4.4.5 Inversão de valores.....</b>	<b>59</b>
<b>4.4.6 Gestão pública deficiente.....</b>	<b>60</b>
<b>4.4.7 Família dos alunos.....</b>	<b>65</b>
4.5 MOTIVOS DE PRAZER.....	66
<b>4.5.1 Colegas.....</b>	<b>66</b>
<b>4.5.2 Alunos.....</b>	<b>67</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>82</b>
ANEXO A – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA.....	82
ANEXO B – CRONOGRAMA.....	83
ANEXO C – CURRÍCULO.....	84
ANEXO D – HISTÓRICO ESCOLAR.....	85



## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE

Poucos são os governantes brasileiros que priorizam a educação. Alguns priorizam a infra-estrutura viária, outros a saúde, outros ainda tentam desenvolver a cidade, o estado ou o país que governam como um todo, sem eleger prioridade alguma. Vemos algumas cidades no Rio Grande do Sul, como é o caso de Morro Reuter, na serra Gaúcha, em que o índice de analfabetismo no ano 2000 era de apenas 1,6% (um vírgula seis por cento), e junto com esse dado vieram inúmeros outros índices que demonstram que a educação é a chave para o desenvolvimento ([www.pmreuter.com.br](http://www.pmreuter.com.br)).

Instigada por essa preocupação, a referente pesquisa foi realizada na Escola Estadual Danilo Antônio Zaffari, localizada na Rua General Marcos Kruchin, 291 – Vila Farrapos, Zona Norte da cidade de Porto Alegre. Situada em uma região periférica de 165 ha (cento e sessenta e cinco hectares) e 17.019 (dezessete mil e dezenove) habitantes distribuídos em 4.814 (quatro mil oitocentos e quatorze) domicílios, o rendimento médio mensal dos responsáveis pelo domicílio é de 3 (três) salários mínimos. Esses dados foram colhidos no ano de 2000 e estão disponíveis no endereço eletrônico da Prefeitura Municipal de Porto Alegre ([www2.portoalegre.rs.gov.br](http://www2.portoalegre.rs.gov.br)).

A referida escola foi fundada em 03 de Maio de 1968, e hoje conta um quadro funcional de 53 profissionais, sendo que 47 (quarenta e sete) deles são professores e os demais (seis) complementam o quadro nas áreas meio (secretaria, limpeza, merenda, etc.). A classe discente conta com aproximadamente 1.000 (um mil) alunos.

### 1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Durante o Curso de Administração, nesta universidade, presenciou-se a seguinte manifestação: “A gente sabe que os funcionários públicos são acomodados”. Alguns colegas concordaram com a afirmação e alguns outros se manifestaram contrários a tal conclusão.

Aquela não foi a primeira nem a última vez que se ouviu comentários desta natureza, tanto dentro quanto fora do meio acadêmico. Porém, naquela ocasião, estava-se diante de uma mestra que esclareceu e alertou sobre alguns pontos. Ela disse que, até aquele momento, não existia nenhuma pesquisa científica que provasse aquela afirmação e, alertou que, principalmente acadêmicos, não deveriam utilizar-se do senso comum para tirar conclusões acerca de qualquer assunto.

Antes de avançar, se faz necessário conhecer o significado da palavra “acomodado”. Segundo o Minidicionário da Língua Portuguesa, Luft (1999), acomodado é aquele que se acomodou; bem instalado; quieto; conformado; sem ambição.

Com base em alguns estudos realizados com servidores públicos, percebe-se que a opção pelo serviço público é bem mais complexa do que a simples busca pela acomodação. A partir disso, a dúvida permanece: o que leva algumas pessoas a optar por trabalhar em organizações públicas?

Essa pergunta é feita porque se sente um paradoxo entre a acomodação referida aos servidores públicos e os desafios enfrentados por esta categoria, em especial os professores de escolas públicas, onde, segundo Czekster (2007), condições de trabalho, como por exemplo a remuneração que não está equiparada às demais profissões de nível superior, provocam considerável sofrimento.

Conforme o Edital de Concurso n° 01/2005, de 07 de janeiro de 2005, último concurso realizado para provimento de cargo de professor do quadro de carreira do Magistério Público do Estado do Rio Grande do Sul, o salário previsto para professores de ensino fundamental com 20 (vinte) horas semanais, tanto para séries iniciais, onde não é exigido nível superior, quanto para séries finais, onde o nível superior é pré-requisito, era de R\$ 360,00.

Contudo, após um ano tramitando na Câmara dos Deputados, finalmente a Comissão de Constituição e Justiça dessa entidade aprovou o projeto de lei que fixa em R\$ 950,00 o Piso Salarial Profissional Nacional (PSPN) para professores da rede

pública de ensino. Dois meses após a aprovação pela Câmara dos Deputados, em 16 de Julho de 2008, o Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, sancionou a Lei do Piso Salarial, que beneficiará 1,5 milhão de professores (LOPES, 2008).

Esta lei teve seu projeto elaborado pelo senador Cristovam Buarque, o qual estabelece um piso nacional de R\$ 950,00 para o magistério. Terão direito ao piso, professores que lecionam para alunos de ensino fundamental, com formação de nível médio e carga horária de 40 horas semanais. A implantação do PSPN será feita de forma gradual até 2010 (VASCONCELOS, 2008).

Conforme o Censo Escolar 2006, na cidade de Porto Alegre, existem 227 (duzentas e vinte e sete) escolas estaduais de ensino fundamental. Estas escolas contam com um corpo docente de 5.342 (cinco mil trezentos e quarenta e dois) professores para atender a 114.511 (cento e quatorze mil quinhentos e onze) alunos no ensino fundamental. Ou seja, em média, cada professor tem 22 (vinte e dois) alunos para atender, enquanto na rede privada, essa média não chega a 15 (quinze) alunos.

Ademais, segundo Czekster (2007), a escassez crônica de recursos materiais demanda do professor articulação permanente com a comunidade em busca de apoio financeiro, além de ter de zelar pelo patrimônio da escola, recreios e locais de refeições, o que reflete em um aumento não reconhecido e não remunerado da jornada de trabalho. Além disso, o esgotamento físico e mental tem sido apontado como preocupação central pela literatura científica que investiga a saúde ocupacional do professor.

É importante ressaltar que a investigação sobre repercussões do trabalho sobre a saúde mental dos professores é considerada área onde o risco não é tão evidente. Por ser considerada uma área de pouco risco, cumulativamente com o descaso governamental, os professores de escola pública raramente têm um espaço para expor seus sentimentos, idéias, projetos, medos, preocupações (Czekster, 2007).

Czekster (2007, p. 58) pesquisou os fatores de sofrimento e prazer no trabalho docente em escola pública em um “pequeno município da metade sul” deste Estado. Com uma amostra de quinze professores composta por: onze voluntários

(apenas um do sexo masculino), a diretora, a orientadora educacional, a supervisora pedagógica e a professora da classe especial, a autora verificou as seguintes razões para a escolha profissional: pouca opção e colocação rápida, vocação e talento, parentes na carreira docente, conveniência ou impossibilidade de cursar uma primeira escolha.

Algumas pesquisas realizadas em instituições públicas revelam alguns dos motivos de ingresso e permanência no serviço público. Em 2002, Costa estudou uma instituição bancária pública e aponta que, entre os motivos para o ingresso no serviço público, estão a estabilidade no emprego e benefícios (assistência médica e rendimentos na aposentadoria); influência familiar; meio de “ganhar a vida”, assim como qualquer outro tipo de trabalho. Cabe ressaltar, que os empregados dessa instituição bancária pública têm seus contratos de trabalho regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), base legal que regula o vínculo empregatício na iniciativa privada, a qual não prevê estabilidade aos trabalhadores sob sua tutela.

Cunha (2006) pesquisou a gestão do medo como instrumento de coerção nas organizações públicas. A organização escolhida para a pesquisa foi uma empresa de economia mista gaúcha controlada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul: a Companhia Riograndense de Mineração, cujos empregados, assim como os bancários estudados por Costa (2002), possuem contrato profissional regido pela CLT. Foram entrevistados vinte e três servidores, com diferentes níveis de escolaridade (fundamental, médio e superior), com uma média de vinte anos de serviço na companhia. Mesmo cientes de não serem estáveis, já que são contratados no regime celetista, esses servidores se disseram portadores de um sentimento de estabilidade, pois acreditavam que a empresa pública demite menos que a iniciativa privada.

Os servidores públicos estatutários, ou seja, os que têm um regime único, sob a Lei nº. 8.112/90 para os Servidores Públicos Federais e a Lei Complementar nº. 10.098/94 para os Servidores Públicos do Estado do Rio Grande do Sul, têm a previsão de aquisição de estabilidade após determinado período de tempo e aprovação em estágio probatório. Conforme Alexandrino (2006), a estabilidade no serviço público foi instituída com o intuito de preservar os servidores das pressões

políticas, ou seja, com objetivo de que os servidores possam desenvolver seu trabalho sem estar sujeitos à repressão ou aceitação de partido político.

Com base na problemática exposta, busca-se respostas à seguinte pergunta: Que motivos são apresentados pelos docentes para a sua opção de ingresso e permanência em escola pública estadual em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, apesar das dificuldades enfrentadas nessa profissão? Ou seja, estaria a dita acomodação entre os principais motivos que fundamentam a escolha e permanência desses docentes nessa trajetória profissional?

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Esse estudo teve como sujeitos de pesquisa professores de ensino fundamental de uma escola estadual de Porto Alegre. Esses profissionais foram pesquisados devido às incoerências vividas por eles, ou seja, o grau de importância da contribuição deles para a sociedade, na formação dos indivíduos e dos profissionais do futuro, em contraponto à carência de recursos disponibilizados para a educação, às precárias condições de trabalho, à falta de valorização e reconhecimento pela função exercida. Outro quesito analisado para a escolha dos sujeitos e unidade de pesquisa foi a questão da acessibilidade.

Através do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) <sup>1</sup>, que avalia o desenvolvimento social dos países, percebe-se a importância da educação e, por sua vez, o papel dos professores no desenvolvimento de um país.

Conforme o Relatório de Desenvolvimento Humano 2007/2008 verifica-se uma importante diferença entre o primeiro colocado no *ranking* do IDH – Islândia – e o Brasil, 70º colocado, no que tange aos investimentos em educação: enquanto na Islândia, 8,1% do Produto Interno Bruto (PIB) é destinado à educação, o que corresponde a 16,6% das despesas públicas totais, no Brasil destina-se 4,4% do PIB à educação, o que corresponde a 10,9% das despesas públicas totais.

---

<sup>1</sup>Segundo Gremaud, Vasconcellos e Toneto Junior (2002), o IDH é um índice que vai de zero a 1, sendo que quanto mais próximo da unidade mais desenvolvido é considerado o país. Esse índice é uma média aritmética de três indicadores: renda (Produto Interno Bruto), expectativa de vida e as condições de educação da população (taxa de alfabetização de adultos e taxa de matrícula nos ensinos fundamental, médio e superior).

Os professores estudados por Czekster (2007) revelaram as razões de ingresso e permanência no serviço público citadas anteriormente. Esses profissionais atuam no interior do Estado, onde, como eles citaram, a falta de opção foi uma das principais razões para o ingresso na carreira docente em escola pública. Esse estudo pesquisou professores na Capital do Estado, ou seja, num cenário diferente do já pesquisado, onde as opções são menos restritas, tanto de formação quanto de atividades profissionais.

Este estudo é importante para todos os interessados em conhecer e entender o trabalho no serviço público, seus desafios e oportunidades, suas motivações e desmotivações, suas dificuldades e benefícios.

Para o público em geral, este trabalho oportuniza o conhecimento da vida no serviço público, podendo desmistificar muitos preconceitos para com os servidores públicos, contribuindo para que se repense a imagem ou o entendimento social e profissional sobre quem é o servidor público. Com ele, pessoas interessadas também podem analisar melhor a sua decisão quanto à escolha da profissão. Para os aspirantes ao serviço público este estudo mostra os questionamentos dessa categoria, trazendo pontos positivos e negativos dessa escolha profissional.

Já os servidores públicos em exercício podem se beneficiar deste trabalho como uma forma de, em havendo interesse, reavaliar sua escolha. Quem sabe, com o auxílio deste trabalho poderão entender o que os levou ao serviço público e a partir daí rever seus conceitos ou reafirmar sua escolha, revalorizando-a face a si mesmo e aos demais.

## 1.4 OBJETIVOS

No intuito de responder ao problema de pesquisa, que é o que leva algumas pessoas a optar por trabalhar como docentes em escola pública estadual em Porto Alegre, foram elaborados os objetivos abaixo citados.

### 1.4.1 Objetivo geral

Especificar os motivos que levam os professores de ensino fundamental em escola pública estadual de Porto Alegre a ingressar e permanecer na referida carreira docente.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Levantar subsídios para identificar se a acomodação é um dos motivos apontados pelos docentes em questão para o ingresso e permanência no serviço público.

- Identificar as dificuldades e benefícios encontrados por esses profissionais no exercício da sua atividade profissional.

- Avaliar a percepção que os professores têm da importância da sua profissão em relação à sociedade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo tem por finalidade analisar a vida no serviço público através de uma retrospectiva com relação a estereótipos e preconceitos atribuídos aos servidores públicos ao longo do tempo. Dessa forma, ressaltam-se as limitações do modelo burocrático que interferem no papel do trabalho na realização humana, focando os fatores de prazer e sofrimento gerados pelo trabalho. Estes assuntos embasam a discussão e fornecem subsídios para a análise dos dados coletados.

### 2.1 SERVIDOR PÚBLICO: REPRESENTAÇÕES E CARREIRA

No Brasil, o emprego público sempre registrou o encontro de posicionamentos contraditórios que, colocaram-no, de um lado, como símbolo de poder e relevância social e, de outro, alvo de críticas desabonadoras. O servidor público tem sido tema literário desde o tempo do Império até a República dos anos 30 do século XX. Cercados de preconceitos eram apontados como pessoas que não queriam trabalhar (OLIVEIRA, 1997).

Carlos Drummond de Andrade (1902-1987), poeta brasileiro, também funcionário público, vê-se instigado a defender sua categoria, dizendo que na luta entre possuidor e possuído quem sofre mais é “(...) muitas vezes o que está no meio, acusado por uns de se vender ao ouro dos plutocratas e por outros de deixar intimidar ante a cólera dos proletários” (ANDRADE<sup>2</sup> *apud* OLIVEIRA, 1997 p.20).

A fama negativa com que o servidor público é investido, passa pelo apontamento da ausência de qualificação e profissionalização, ou pela simples preocupação de obtenção e manutenção do emprego, não é condição suficiente para conter o desejo de conquistar um emprego público, presente nas diversas classes sociais (OLIVEIRA, 1997).

---

<sup>2</sup> ANDRADE, Carlos Drummond de. **Essa nossa classe média**. In: ANDRADE, C. D. Passeios na ilha. Rio: Edição da “Organização Simões”, 1952.



Para Bergue (2005), o baixo desempenho e produtividade do trabalho no setor público emergem mais como um efeito cujas causas podem estar associadas a uma séria deficiência de gestão devido à carência de profissionais, especialmente para gestão de pessoas e de processos e relações de trabalho. Segundo o autor, “a suposta indolência por vezes associada a agentes públicos não pode ser atribuída exclusivamente à estabilidade, tampouco generalizada” (BERGUE, 2005, p. 31).

Ramos (1993) alerta para o fato de que os servidores públicos são ao mesmo tempo clientes dos serviços públicos, ou seja, servidores e usuários consubstanciam-se em uma única identidade: são acima de tudo cidadãos, cientes dos direitos e deveres que lhes são garantidos no exercício de sua cidadania.

A administração pública brasileira foi um setor destinado a minimizar a rigidez da estrutura social, absorvendo parte excedente da população, a fim de superar a insuficiência de oferta de emprego dos setores privados. Com a reforma do Estado é promovido o enxugamento da máquina pública por meio de Programas de Demissão Voluntária (PDV), que “consiste em incentivos financeiros e sociais, para que uma parte dos funcionários públicos se exonere voluntariamente” (CUNHA, 2006 p. 166).

A partir desse cenário percebe-se que, diante do acelerado processo de competição globalizante, o Estado passa a transferir os empregos para formas empresariais de maximização dos lucros, principalmente para empresas privadas, deixando de ser o empregador de último recurso (HOBSBAWM<sup>3</sup>, 2002 *apud* CUNHA, 2006).

De 1822, ano da Proclamação da Independência, até 1930, a administração pública no Brasil foi marcada por um *Estado de Polícia ou Absoluto*, onde a administração era autocentrada e a sociedade não tinha a menor possibilidade de interferir nos destinos dos recursos públicos (CUNHA, 2006). Ainda segundo Cunha (2006), os cargos públicos eram sinônimos de nobreza e transferidos de pai para filho, ou ainda, o ingresso ao serviço público dava-se a partir de relações de parentesco ou amizade dos herdeiros do poder, ou seja, mesmo depois do período do Império, continuava o favorecimento aos *amigos do rei*. A corrupção e o nepotismo eram características marcantes dessa fase.

---

3 HOBSBAWM, Eric. Era dos extremos: o breve século XX: 1914-1991. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

Nos anos 30 do século passado, ocorreu a primeira tentativa de implantação do modelo burocrático, o que determinou mudanças significativas na organização da administração pública no País, momento em que seus quadros administrativos sofreram profunda transformação (RAMOS<sup>4</sup>, 1983 *apud* CUNHA, 2006). Nesse mesmo período, ocorreu o fim do *Estado de Polícia* e instaurou-se um novo tipo de Estado, o *Estado Novo*, mais próximo da idéia de república (PEREIRA<sup>5</sup>, 1996 *apud* CUNHA, 2006).

O Decreto-Lei nº 200, de 1967, foi a primeira reforma gerencial real na administração pública brasileira, tendo como objetivo enfrentar as limitações do modelo burocrático (PEREIRA<sup>6</sup>, 1996 *apud* CUNHA, 2006). Esse decreto reformulou as bases da administração pública brasileira, dividindo o setor público (estatal) em dois conjuntos institucionais: o da administração direta e o da administração indireta, composta por autarquias, empresas públicas e sociedade de economia mista com o objetivo de descentralizar as atividades da administração federal (CUNHA, 2006).

Em 1990, foi publicada a Lei nº. 8.112, Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais, a qual estabelece os critérios de ingresso e permanência no Serviço Público Federal, além de todos os direitos e deveres atribuídos ao servidor público. Em 1994, o Rio Grande do Sul publicou o seu Estatuto e regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul sob a Lei nº. 10.098.

A Emenda Constitucional nº. 19 de 1998, responsável pela Reforma Administrativa trouxe algumas mudanças que afetaram as leis anteriormente citadas. Uma delas foi o tempo para aquisição de estabilidade. Até a aprovação desta emenda, a aprovação no estágio probatório remetia o servidor automaticamente à estabilidade. A partir dela, o servidor passa a ser estável após três anos de efetivo exercício, mas o período de estágio probatório não muda, continua sendo vinte e quatro meses.

Algumas categorias já resolveram este impasse. Um exemplo é o Decreto 40.503/2000 que aprova o Regulamento do Estágio Probatório dos Membros do

---

<sup>4</sup> RAMOS, Alberto Guerreiro. **Administração e contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

<sup>5</sup> PEREIRA, L. C. B. **Da administração pública burocrática à gerencial**. Revista do serviço público. a. 47. v. 120. n. 1 jan./abr.1996.

<sup>6</sup> Idem anterior.

Magistério Público do Rio Grande do Sul, instituindo que o período de estágio é de três anos, igualando assim, o tempo exigido para aquisição de estabilidade. Recentemente, em 14 de maio deste ano, a Medida Provisória nº. 431 alterou a Lei nº. 8.112/90, regulamentando para trinta e seis meses a duração do estágio probatório. Quatro meses depois da publicação dessa MP (Medida Provisória), quando seria transformada na Lei nº. 11.784/2008 foi totalmente rejeitada e voltou-se ao mesmo dilema. Existe, porém um parecer da AGU (Advocacia Geral da União) aprovado em 12 de julho de 2004 “pelo Presidente da República, vinculante para todo o poder executivo federal, dizendo que é de três anos a duração do estágio probatório” (ALEXANDRINO, 2008).

A estabilidade no serviço público foi instituída com o intuito de preservar os servidores das pressões políticas, ou seja, para que os servidores possam desenvolver seu trabalho sem estar sujeitos à repressão ou aceitação condicional de algum partido político (ALEXANDRINO, 2006). Os empregados públicos, os quais são regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), mesma base legal dos trabalhadores da iniciativa privada, também tinham, até a década de 1980, um sentimento de estabilidade apoiados na lógica de que empresa pública demite menos que a iniciativa privada (CUNHA, 2006). Este sentimento de estabilidade, tanto para os estatutários quanto para os celetistas, durou até a década de 80 do século XX, quando os governos Sarney (1985-90), Collor (1991-92) e Itamar (1992-94), iniciam o processo de reforma nos aparelhos do estado, com privatizações e programas de demissões voluntárias (CUNHA, 2006).

Segundo o professor de Direito Administrativo, Marcelo Alexandrino, não se pode mais falar em aquisição de estabilidade como um fato jurídico objetivo, pois não é mais possível a aquisição da estabilidade por simples decurso de prazo, visto que a estabilidade tem como característica principal o critério objetivo, isto é, o decurso do tempo, enquanto o estágio probatório funda-se em um critério subjetivo: aferição da aptidão e capacidade do servidor para o cargo (ALEXANDRINO, 2006).

Conforme Santos (2006) há na gestão pública dois tipos de vínculo empregatício: estatutários e celetistas. Os estatutários têm seus contratos de trabalho regidos por estatutos dos servidores públicos ou específico dos militares. Já os celetistas, seus contratos obedecem a Consolidação das Leis de Trabalho (CLT). A principal diferença entre estatutários e celetistas é que os primeiros têm a previsão

de aquisição de estabilidade, condicionados a aprovação em concurso público e no estágio probatório, podendo ser demitidos “em virtude de sentença judicial transitada em julgado, ou mediante processo administrativo em que lhe tenha sido assegurada ampla defesa” (Lei nº. 10.098/94, Artigo 31).

Nesse momento é importante destacar a diferença entre “agente público”, “servidor público”, “empregado público” e “funcionário público”. A expressão agente público é uma denominação utilizada em sentido amplo e genérico. Engloba todos aqueles que tenham algum vínculo, ou seja, que possuem atribuição de manifestar parcela da vontade do Estado, sendo a ele ligado por variados vínculos jurídicos, podendo ser, até mesmo, temporário e não remunerado. Os servidores públicos são aqueles agentes que mantêm vínculo estatutário, podendo ser efetivos (agentes que ingressam mediante concurso e podem adquirir estabilidade) ou comissionados (ocupam cargos em comissão de livre nomeação – sem concurso – e nunca adquirem estabilidade). Os empregados públicos são os agentes administrativos sob regime celetista, ingressam por concurso, porém não adquirem estabilidade. A expressão funcionário público não é utilizada pela Constituição Federal de 1988, pelo menos no âmbito do Direito Administrativo. Porém, para o Direito Penal, o conceito “funcionário público” ainda tem importância, pois equivale àquele consolidado na doutrina administrativista para agente público. Para fins penais utiliza-se esse conceito para alcançar aquele agente que, embora transitoriamente ou sem remuneração, pratica crime contra a Administração Pública, no exercício do cargo, emprego ou função pública (ALEXANDRINO, 2006).

Os cargos públicos são classificados em: comissão, efetivo e vitalício. O cargo em comissão é aquele ocupado transitoriamente, denominado pela Constituição da República (art. 37, II) de livre nomeação e exoneração. Esses cargos são providos por um agente de confiança da autoridade nomeante para exercer cargos de direção, comando ou chefia. Os cargos de provimento efetivo são ocupados mediante concurso público e a permanência se dá mediante aprovação em estágio probatório. Os cargos vitalícios são enunciados na Constituição Federal (art. 95) e destinados a receber um ocupante em caráter permanente, por exemplo,

a nível federal, magistrados, membros do Ministério Público e ministros do Tribunal de Contas (GASPARINI<sup>7</sup>, 1995 *apud* SANTOS, 2006).

As formas de ingresso já determinam expressiva diferença ao se dividirem em concurso público e cargos comissionados. À primeira corresponde o caráter absolutamente impessoal, restrito ao preenchimento dos requisitos do cargo, estes podem ser regidos por Estatuto ou pela CLT. Já ao ingresso através de cargo comissionado (livre nomeação e exoneração), corresponde o caráter político da distribuição dos cargos públicos (OLIVEIRA, 1997).

No serviço público existem duas maneiras de rompimento do vínculo funcional: a demissão e a exoneração. A demissão tem caráter punitivo: perda do cargo por falta grave ou como efeito de sentença penal condenatória. Já a exoneração é a perda do cargo em situações tais como: inabilitação em estágio probatório, iniciativa do servidor, etc. (ALEXANDRINO, 2006).

A instabilidade no trabalho é uma realidade tanto no setor público como na iniciativa privada. No próximo capítulo será visto a quais razões alguns autores atribuem as causas e conseqüências desta instabilidade instaurada no mundo contemporâneo.

## 2.2 A ESTABILIDADE PERDIDA

Milkovich & Boudreau (2000, p. 34) apresentam um comparativo entre as relações de trabalho até a metade da década de 1980 e o cenário atual. Os autores denominam as relações de trabalho até a metade da década referida de “acordo antigo”, onde, se o empregado fosse leal, trabalhasse duro e fizesse seu trabalho direito, o empregador lhe daria estabilidade, aumentos estáveis e previstos, além de segurança financeira. “No cenário atual, essa estabilidade já não é uma certeza”. Segundo esses autores, o “novo acordo” é regido da seguinte forma: se o empregado desenvolver as competências necessárias, aplicá-las com eficácia e for flexível às atribuições das tarefas, o empregador lhe dará apoio para o

---

<sup>7</sup> GASPARINI, Diógenes. **Direito administrativo**. São Paulo: Saraiva, 1995.

desenvolvimento de suas habilidades, reconhecimento das suas contribuições e pagamento justo.

Richard Sennett (2005, p. 21), em seu livro “A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo” apresenta o lema desta nova etapa: “Não há longo prazo”. Segundo esse autor, a carreira tradicional que avança passo a passo pelos corredores de uma ou duas instituições, está extinguindo-se. Além disso, o conjunto de qualificações utilizadas durante uma vida de trabalho deixa de ser único. Usando um exemplo estatístico, Sennett diz que um jovem com pelo menos dois anos de faculdade, vai mudar de emprego em torno de onze vezes durante a sua vida de trabalho e suas qualificações serão alteradas, pelo menos três vezes.

Essas repetidas mudanças fazem com que as pessoas não consigam desenvolver laços de longo prazo, pré-requisito indispensável à confiança. Sem conseguir morar em um único lugar por um período de tempo mais longo, as pessoas não conseguem desenvolver amizades duradouras. Tudo, ou quase tudo na vida das pessoas é transitório, então elas são tomadas pelo medo da perda. A perda do controle (não somente no sentido de poder, mas no sentido de não saber mais como está a educação dos filhos, a saúde dos pais, a sua própria saúde, de como será o dia de amanhã tanto no trabalho, quanto na vida pessoal, etc.), a perda da família e dos amigos - pela ausência/distância contínua - (SENNETT, 2005).

A escola prepara os jovens para freqüentes mudanças e trocas de emprego. Nesse cenário é preciso ser ágil, manter-se aberto à mudança de curto prazo, assumir riscos continuamente, independer de leis e procedimentos formais, assim como as empresas também buscam eliminar suas estruturas burocráticas, tornando-as mais horizontais e flexíveis (arrumações que podem mais facilmente serem decompostas e redefinidas). Resumindo, ainda segundo Sennett (2005), é preciso ser flexível.

Para Sennett (2005, p. 9), “é bastante natural que a flexibilidade cause ansiedade: as pessoas não sabem que riscos serão compensados, que caminhos seguir”. Diante da lógica determinada pelas condições do mercado de trabalho, na qual não assumir riscos significa aceitar-se antecipadamente como um fracasso, as pessoas inseridas nesse mercado, mesmo sabendo dessa possibilidade, a negam, suspendem esse conhecimento. Perde-se a capacidade de analisar criticamente a

violência da qual são vítimas, e assim passam a se culpar por seu fracasso (desemprego), pela sua incapacidade de serem maleáveis, flexíveis, e pró-ativos diante da crise anunciada da organização burocrática.

Para Sennett (2005), nessa sociedade do risco, o trabalho transmuta-se: deixa de ser parte da construção da ordem e do controle do futuro e assume características de um jogo no qual os atos de trabalho assemelham-se às estratégias de um jogador que estabelece modestos objetivos de curto prazo. A instabilidade impõe aos trabalhadores a necessidade de correr riscos em seu trabalho, que se torna normal e comum. O risco estabelece uma dinâmica de mudança (flexibilidade), o importante é fazer esforço, arriscar, mesmo sabendo racionalmente que o fracasso é uma possibilidade real.

A instabilidade é um fenômeno que afeta toda a sociedade. A família, instituição base da sociedade, encontra-se desestruturada. Os modelos emergentes de relações afetivas assemelham-se em muito aos comportamentos esperados no trabalho flexível – amor e emprego passam a caracterizar-se pela fugacidade e pela incerteza (TONELLI, 2000). Os filhos, cada vez mais concebidos fora do matrimônio, assistem às núpcias dos pais, unidos por um período de tempo fortuito que freqüentemente culmina em divórcio. O surgimento da família mono-parental constituída por mãe e filhos coincidiu com a entrada maciça das mulheres no mercado de trabalho (CZEKSTER, 2007).

Todas essas transformações na estrutura familiar estão entrelaçadas à complexa situação do trabalho e da educação. No próximo capítulo será explorada a forma pela qual é gerida a educação pública, tarefa árdua diante do cenário exposto até o momento. Vamos estudar o que se está fazendo pela educação em nosso País e o papel da burocracia dentro das escolas.

### 2.3 GESTÃO PÚBLICA DA EDUCAÇÃO

“A vida escolar apresenta os mesmos grandes traços das carreiras nas grandes burocracias públicas e privadas para onde se destinam os “frutos” da escola” (MOTTA, 1986, p. 48).

Em 1981, em seu livro “O que é burocracia”, Fernando Cláudio Prestes Motta argumenta que a burocracia é o principal elemento de um sistema antagônico. Ele cita o sistema capitalista como um exemplo de antagonismo por excelência. Em 1986, no livro “Organização e poder: Empresa, Estado e Escola”, Motta dá um exemplo mais específico desse antagonismo: “o tripé família-empresa-escola”, onde existe uma aliança entre esses três elementos na elite da sociedade, que serve de base àqueles que já detêm o capital (de relações sociais e um capital cultural superiores aos da maioria) para que legitimem sua rápida ascensão burocrática. É dessa forma que o antagonismo se perpetua dentro de um sistema burocrático: àqueles que têm a propriedade dos meios de produção continuam a possuí-la, enquanto àqueles que não têm, continuarão sem possuí-la.

Outra característica da burocracia citada por Motta (1981), e que confirma o antagonismo do sistema burocrático, é a separação entre o trabalho manual do intelectual, dos que executam e dos que planejam, organizam, dirigem e controlam. Este é um dos fatores de sofrimento no trabalho identificado por Czekster (2007) em sua pesquisa realizada junto a professores em uma escola pública. Isso ocorre apesar da legislação (Artigo 206 da Constituição Federal de 1988 e também nos artigos 3º e 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº. 9.394/96) contemplar a “gestão democrática do ensino público”, onde consta que os profissionais da educação participarão da elaboração do projeto pedagógico da escola.

Conforme a Constituição Federal de 1988 - Artigo 205 - e também a Lei nº. 9.394/96 – Artigo 2º- (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), a educação é um direito de todos e é um dever da família e do Estado, e tem o objetivo de “pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. Segundo Motta (1986), Max Weber já previa que os estudantes seriam as principais vítimas do processo de burocratização. Confirmando a previsão de Weber, Motta (1986, p. 47) verifica que:

A educação moderna convencional muito raramente se preocupa com o desenvolvimento da pessoa. Opta, normalmente e com a cumplicidade dos pais ansiosos por filhos bem sucedidos na vida, pelo desenvolvimento funcional e profissional, agravando a angústia do adolescente.

No Artigo 206, inciso V, a Constituição Federal de 1988 prevê que o ingresso dos profissionais de ensino (na rede pública) se dará “exclusivamente por concurso



público de provas e títulos”. Para Motta (1986, p. 48) “exames medem o grau de preparação e até mesmo de capacidade de preparação do candidato para determinadas avaliações e não uma real qualificação”. A crítica deste autor é a de que nenhum diploma ou concurso garante a admissão de um bom professor. Segundo ele, esses artifícios medem unicamente o grau de conformidade do candidato aos valores da instituição, aos programas e aos métodos de trabalho dominantes. Para ele, (1986, p. 48) “exames e concursos são ainda importantes demonstrações das gradações hierárquicas do sistema escolar”. O docente acha-se em situação semelhante a do aluno, onde, o papel dos exames e das notas se torna necessário à medida que todo o sistema é disfuncional, não havendo qualquer possibilidade de um acompanhamento personalizado. Assim, o professor nada pode fazer além de tentar julgar por notas e exames (MOTTA,).

Segundo José Fortunati (2007, p. 21) “a eficiência de um governo deve ser sempre julgada à luz de sua contribuição para a satisfação das necessidades e dos ideais do povo” e não pelo aumento de suas receitas ou pela redução de seus gastos, mesmo que estes aspectos sejam importantes na atual situação financeira e orçamentária do Estado. Como o orçamento público é limitado e os governantes precisam seguir a Lei de Responsabilidade Fiscal, que para Fortunati (2007) significa não gastar de forma irresponsável, a ampliação dos recursos humanos exigidos nas redes escolares, se dá concomitante a recursos financeiros limitados. A conseqüência natural desse processo, segundo ele, foi o encolhimento salarial dos profissionais da Educação.

Com o objetivo de minimizar o impacto do encolhimento salarial, a Secretaria de Educação do Estado do Rio Grande do Sul (SEC/RS) criou, em 1996, o Programa de Gerenciamento de Recursos Humanos (PGRH) que tem por finalidade principal a otimização da utilização dos profissionais da educação, não deixando de considerar as regras estabelecidas pelo Conselho Estadual de Educação do Rio Grande do Sul (CEE/RS). Esse programa estabelece o número máximo de alunos em sala de aula: da 1ª à 4ª séries: 30 alunos, da 5ª à 8ª: 35 alunos e para o Ensino Médio: 50 alunos. Porém, um índice de bastante impacto que vem crescendo, não é contabilizado no cálculo do programa: as faltas eventuais dos professores e licenças, principalmente licença saúde.

Czekster (2007) esquematizou, conforme quadro abaixo, alguns pontos-chaves que dizem respeito à gestão educacional presentes na Lei de Diretrizes e Bases da Educação e no Plano Nacional de Educação:

<b>GESTÃO DE OPERAÇÕES</b>	<b>GESTÃO DE PESSOAS</b>
Revisão da organização didático-pedagógica e administrativa do ensino noturno, de forma a adequá-lo às necessidades do aluno-trabalhador.	20 a 25% da carga horária para preparação de aulas, avaliações e reuniões.
Ensino especial preferencialmente na rede regular de ensino, amparado por especialistas da saúde e dependente da colaboração de diferentes órgãos do Poder Público, inclusive em termos de recursos.	Em cinco anos, 50% dos diretores com formação específica em nível superior em administração escolar.
Repasse direto de recursos às unidades escolares para desenvolver o essencial de sua proposta pedagógica e para despesas de seu cotidiano.	Avaliação periódica da qualidade de atuação dos professores.
Destinação de recursos para as atividades-fim, descentralização, autonomia da escola, a equidade, o foco na aprendizagem dos alunos e a participação da comunidade.	Plano de carreira do magistério.
Assegurar a autonomia pedagógica e administrativa das escolas e ampliar sua autonomia financeira.	Salário competitivo com outras ocupações que requerem nível equivalente de formação.
Normas e diretrizes gerais desburocratizantes e flexíveis, que estimulem a iniciativa e a ação inovadora das instituições escolares.	Sistema de colaboração entre as secretarias de educação e as instituições de ensino superior para manter programas de formação continuada.
Aperfeiçoar o regime de colaboração entre os sistemas de ensino, ação coordenada entre entes federativos.	Sistema de promoção por mérito e afastamento periódico para estudos.

**Quadro 1 – Políticas públicas de gestão educacional na legislação vigente.**

Fonte: CZEKSTER, Michele D. V. Sofrimento e Prazer no Trabalho Docente em Escola Pública. Porto Alegre, 2007. p. 36.

Ainda segundo Czekster (2007, p. 36), “a legislação encontra-se recheada de bons propósitos, mas o distanciamento que os centros de decisão mantêm dos setores periféricos onde acontece a ação educacional dificulta-lhe sobremaneira a implementação”.

Após conhecer pouco mais sobre como a educação está sendo gerida no Estado, é preciso explorar a psicodinâmica do trabalho, ou seja, de que forma o

mundo do trabalho faz as pessoas sentir prazer ou sofrer perante as situações laborais cotidianas.

## 2.4 PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO

Com o objetivo de entender melhor a questão do prazer e também do sofrimento no trabalho, a partir daqui, serão apresentadas algumas idéias de Christophe Dejours, um médico psiquiatra e psicanalista francês, especialista em medicina do trabalho. Dejours é considerado um “expoente da Escola Francesa na abordagem das questões que dizem respeito à organização do trabalho e seus impactos na saúde mental do trabalhador” (BETIOL *in* DEJOURS, ABDOUCHELI e JAYET, 2007).

Em 2001, Dejours discute algumas concepções contraditórias apresentadas por teses neoliberais com relação ao trabalho. Segundo ele, as teses neoliberais afirmam que: “não existe mais trabalho em função do progresso tecnológico”; “o trabalho tornou-se inteiramente transparente, inteligível, reproduzível e formalizável, sendo possível substituir progressivamente o homem por autômatos”. Sendo assim, os únicos problemas residuais da empresa estão na concepção e na gestão. Assim, “como o trabalho perdeu seu mistério, ele não mais se presta à realização do ego nem confere sentido à vida dos homens e das mulheres da sociedade pós-moderna”.

Em seguida, Dejours (2001) apresenta contestações para estas teses. Segundo ele, enquanto os quadros de pessoal são reduzidos, os que continuam a trabalhar o fazem cada vez mais intensamente, e a duração real de seu trabalho não para de crescer. Além disso, Dejours se apóia nas afirmações de Rebérioux<sup>8</sup> (1993 *apud* Dejours, 2001, p. 43), para dizer que “o trabalho continua sendo o único mediador da realização do ego no campo social, e não se vê atualmente nenhum candidato capaz de substituí-lo”. Contudo se apresente como o mediador da emancipação, o trabalho continua a gerar sofrimento para os que têm um emprego.

---

<sup>8</sup> REBÉRIOUX, M. La citoyenneté sociale. *Lê Monde*, 21-4-1993. (Supplément Initiatives.)

As frustrações, conseqüências de um conteúdo significativo não adequado às potencialidades e às necessidades do indivíduo, podem ser uma fonte de grandes esforços de adaptação. Para Dejours (1992, p. 52), “mesmo as más condições de trabalho, são no conjunto, menos temíveis do que uma organização do trabalho rígida e imutável”.

Hoje, todos partilham um sentimento de medo (por si, pelos amigos ou pelos filhos) diante da ameaça de exclusão. Não conseguir um emprego, perdê-lo ou reempregar-se é um processo de dessocialização progressivo que causa sofrimento a quem passa por essas situações. E, segundo Dejours (2001), a cada dia o número de excluídos e os riscos de exclusão aumentam.

Porém, ao mesmo tempo em que milhares de pessoas sofrem pela falta de emprego, outras sofrem pelo fato de terem de trabalhar excessivamente fazendo com que esses novos desempenhos tornam-se regras que servirão de justificativa para novos enxugamentos de pessoal (DEJOURS, 2001).

Dejours (2001, p. 24) entende que a principal fonte de energia para a mobilização não está na esperança de felicidade, mas na cólera contra o sofrimento e a injustiça considerados intoleráveis, ou seja, a ação coletiva seria mais reação do que ação. Para ele é justamente “a falta de reações coletivas de mobilização que possibilita o aumento progressivo do desemprego e de seus estragos psicológicos e sociais, nos níveis que atualmente conhecemos”.

Na obra “A banalização da Injustiça Social”, Dejours tenta explicar o porquê da precariedade da mobilização coletiva contra o sofrimento. Segundo ele há dois tipos de sujeitos que sofrem em função do trabalho: os que não têm trabalho e os que trabalham demais. Os trabalhadores que tentam lutar por meio de greves se deparam com dois tipos de dificuldades: a inculpação pelos outros e a vergonha espontânea de protestar, pelo fato de que existem outras pessoas muito mais desfavorecidas, como se as relações de dominação e injustiça afetassem somente os pobres e desempregados, ou seja, “o sujeito que sofre com sua relação para com o trabalho, é freqüentemente levado, nas condições atuais, a lutar contra a expressão pública de seu próprio sofrimento” (DEJOURS, 2001, p. 46).

Existe, segundo Dejours (2001, p. 47), uma tolerância social ao sofrimento e à injustiça, onde a principal preocupação é com a resistência, ou seja,

a capacidade de agüentar firme o tempo todo, sem relaxar, sem se importar em machucar as mãos, sem se ferir e sem adoecer. As pressões e o ritmo de trabalho são, a bem dizer, 'infernais'. Mas ninguém reclama mais! É assim mesmo.

A ideologia da vergonha consiste em manter à distância o risco de afastamento do corpo ao trabalho e, conseqüentemente, da miséria, da subalimentação e da morte. A vergonha transparece desta maneira: “Se a dor passou, é porque a gente está inventando história”, ou seja, a vergonha aqui instituída como sistema constitui uma verdadeira ideologia construída coletivamente: uma ideologia defensiva contra uma ansiedade precisa, a de estar doente, ou melhor, de estar num corpo incapacitado (DEJOURS, 1992, p. 33).

Quando as condições são tão precárias quanto às observadas por Dejours (1992), a exemplo do subproletariado ou nas populações dos países subdesenvolvidos, não há lugar para a ansiedade face à doença, o que não significa que tal angústia não exista. Ela está possivelmente oculta pela questão relativa à sobrevivência.

O estudo dos mecanismos de defesa permite fundamentar estratégias defensivas para enfrentar o sofrimento no trabalho. Essa função estratégica não é nem positiva, nem negativa, uma vez que tem o papel contraditório de auxiliar no equilíbrio psíquico do indivíduo e de ser alienante do ponto de vista das possibilidades de mudanças das situações de trabalho (MENDES<sup>9</sup>, 1998 *apud* CUNHA, 2006).

Embora as defesas gerem conseqüências quase sempre negativas para a saúde mental no trabalho, elas são fundamentais na preservação da integridade do trabalhador frente ao sofrimento. Para Cunha (2006), o trabalho deve oferecer espaço para o reconhecimento e a valorização do trabalhador, o que permitirá o equilíbrio psíquico. Dessa forma, o sofrimento e as defesas permitem a regulação das relações sociais de trabalho.

Conforme Dejours (1992), o sofrimento no trabalho se manifesta de duas formas: insatisfação e ansiedade. O sentimento de indignidade, inutilidade e desqualificação são os principais responsáveis pela insatisfação e ansiedade, ou seja, pelo sofrimento no trabalho.

---

<sup>9</sup> MENDES, Ana Magnólia. **Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional.** Tese de doutorado apresentada na Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Brasília, 1998.

O sentimento de indignidade nasce da vergonha de se sentir robotizado, de não ter mais imaginação ou inteligência, de estar despersonalizado. Dejours (1992, p. 49) complementa:

É do contato forçado com uma tarefa desinteressante que nasce uma imagem de indignidade. A falta de significação, a frustração narcísica, a inutilidade dos gestos, formam, ciclo por ciclo, uma imagem narcísica pálida, feia e miserável.

O sentimento de inutilidade se dá quando o trabalhador não sabe a importância do seu trabalho em relação ao conjunto de atividade da organização. Além dele não saber o significado do seu trabalho, a sociedade não valoriza sua tarefa. Ou seja, o sentimento de inutilidade nasce quando ninguém percebe em determinada atividade a possibilidade de participação em uma obra útil ou de algum progresso social.

A desqualificação é outro sentimento que assombra os trabalhadores. A preocupação nesse caso, não diz respeito somente ao salário, mas a imagem que se tem dentro do ambiente de trabalho e na sociedade, pois, quanto maior a complexidade de uma tarefa, mais honroso é o trabalho; quanto maior os riscos, responsabilidade e *know-how* exigidos pela tarefa, mais admirado será o trabalhador.

Sobre isso, Dejours (1992 p. 51) complementa:

Mesmo se o engajamento pessoal no objetivo social da produção não é possível, não há jamais neutralidade dos trabalhadores em relação ao que eles produzem... A coletividade operária sabe quais são os postos mais duros e quais os mais tranquilos... O próprio posto de trabalho tem assim uma significação em relação aos conflitos da oficina ou da fábrica, da mesma maneira que as mudanças de posto têm um valor em relação às lutas atuais ou latentes.

Os trabalhadores investem esforços impressionantes para lutar contra o sofrimento. Porém, segundo Dejours (2007), estes não procuram situações de trabalho sem sofrimento, pois a realidade do trabalho é um terreno propício para superar desafios na esperança de que se façam descobertas e criações socialmente e humanamente úteis. Ou seja, o sofrimento adquire um significado, um sentido, a partir da criatividade que, em contrapartida ao sofrimento, traz o reconhecimento e a identidade.

A partir disso, percebe-se que, na perspectiva proposta, o prazer no trabalho é decorrente do sofrimento, isto é, o sofrimento pode transformar-se em prazer a partir do reconhecimento no trabalho. Isso significa que, quando a qualidade do

trabalho é reconhecida, também há o reconhecimento de todas as angústias, dúvidas, decepções, desânimos que, com isso, adquirem um sentido (CUNHA, 2006).

Partindo desta perspectiva, Cunha (2006) conclui que é um erro querer eliminar o sofrimento do trabalho. Segundo ela, o desafio para os administradores é conseguir criar condições nas quais os trabalhadores possam gerir eles mesmos seu sofrimento, em proveito de sua saúde, e conseqüentemente da produtividade.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Uma preocupação constante durante a elaboração de um projeto de pesquisa é em relação à forma com que ela será conduzida, ou seja, o procedimento metodológico que será utilizado, a fim de tornar o trabalho válido tanto para o meio acadêmico quanto para o profissional.

Vergara (2007) propõe dois critérios para a classificação de pesquisa: quanto aos fins e quanto aos meios. Gil (2002) faz uma proposta semelhante para classificar as pesquisas: com base em seus objetivos e com base nos procedimentos técnicos utilizados.

A partir desses autores, define-se que esta pesquisa, é classificada - quanto aos seus fins, ou com base em seus objetivos - como uma pesquisa descritiva, pois tem como objetivo primordial a exposição das características de determinada população/fenômeno: a vida dos servidores públicos, neste caso dos professores de uma escola estadual de ensino fundamental de Porto Alegre. Também é considerada descritiva, por que visa “descobrir a existência de associações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42), neste caso, descobrir se o ingresso e permanência no setor público estão ligados à busca pela acomodação. A pesquisa descritiva “não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2007, p. 47).

Com base nos procedimentos técnicos utilizados, ou seja, quanto aos meios, esta pesquisa é classificada como um estudo de caso e também como uma pesquisa de campo. Vergara (2007, p. 49) já alertava para o fato de que os tipos de pesquisa “não são mutuamente excludentes”. Gil (2002, p. 54) define estudo de caso como um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. A pesquisa de campo é definida por Vergara (2007, p. 47) como “uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.



Neste caso, a pesquisa é classificada como um estudo de caso realizado em campo (pesquisa de campo), quer dizer, tem-se um objeto de estudo e a investigação será realizada no local onde acontece o objeto de estudo.

Gil (2002) aponta que a melhor maneira de analisar, tanto pesquisa de campo, quanto estudo de caso é de forma qualitativa, principalmente quando a coleta dos dados for feita através de entrevistas (como neste caso) e não através de formulários ou questionários (onde normalmente as perguntas são fechadas, ou seja, o pesquisador dá opções de resposta ao respondente e posteriormente dá tratamento estatístico/quantitativo aos dados obtidos).

A coleta dos dados foi feita através de uma entrevista semi-estruturada, precedida de um conjunto de questões de identificação para caracterizar os sujeitos da pesquisa, possibilitando ao pesquisador maior conhecimento do contexto de vida dos sujeitos/docentes, oportunizando assim, uma análise mais detalhada dos dados. O roteiro da entrevista encontra-se no Anexo A deste trabalho.

A unidade de análise foi a Escola Estadual de Ensino Fundamental Danilo Antônio Zaffari, localizada na Rua General Marcos Kruchin, número 291 - Vila Farrapos, na cidade de Porto Alegre.

Primeiramente, a intenção era entrevistar professores que ministram aulas para alunos de 5<sup>a</sup> à 8<sup>a</sup> série, devido à responsabilidade (e/ou dificuldade) que esses professores têm ao lidar com adolescentes, ou seja, jovens em fase de transição para a vida adulta. Entendia-se que se tratava de alunos em idade determinante para a construção dos valores, caráter, moral, etc. para a próxima e mais longa (pelo menos é isso que a ordem natural da vida dita) fase da vida. Porém, em contato com uma das professoras da escola onde a pesquisa foi realizada, fui alertada para o fato de que as maiores dificuldades são vividas pelos docentes que ministram aulas para alunos de 1<sup>a</sup> à 4<sup>a</sup> série. Segundo ela, os alunos mais problemáticos, aqueles que demandam mais atenção, energia e tempo dos professores, dificilmente chegam à 5<sup>a</sup> série, seja pela descrença de que a educação lhes garantirá um futuro digno, ou pela perda dos pais, ou por se tornarem pais e mães, etc. Por tudo isso, definiu-se então que os sujeitos dessa pesquisa seriam todos os professores da escola, ou seja, docentes que ministram aulas para qualquer série do Ensino Fundamental, pois ao contrário do que se pensava, as dificuldades, vitórias e frustrações ocorrem em

grau semelhante desde o primeiro dia de aula de cada criança até o último – seja ele na conclusão do Ensino Fundamental ou muito antes disso.

Yin (2005, p. 117) denomina “informante-chave” os sujeitos da pesquisa que sugerem “outras pessoas para você entrevistar, além de outras fontes de evidências”. O autor ainda salienta que:

Informantes-chave são sempre fundamentais para o sucesso de um estudo de caso. Essas pessoas não apenas fornecem ao pesquisador do estudo percepções e interpretações sob um assunto, como também podem sugerir fontes nas quais se podem buscar evidências corroborativas ou contrárias.

Um requisito estabelecido para os sujeitos da pesquisa é que tenham mais de três anos de efetivo exercício, ou seja, que já adquiriram estabilidade. Este requisito é indispensável para justificar a pergunta de pesquisa que questiona não só o ingresso, mas também a permanência dos docentes no cargo.

A análise dos dados foi feita através da técnica de “análise de conteúdo”, viabilizada pela gravação e transcrição das entrevistas. “Desejo de rigor e necessidade de descobrir, de adivinhar, de ir além das aparências” é a proposta da análise de conteúdo segundo Laurence Bardin (1977, p. 29). Para a autora esta técnica tem como objetivos a ultrapassagem da incerteza e o enriquecimento da leitura. Segundo a autora a ultrapassagem da incerteza pode ser alcançada com o questionamento do próprio pesquisador a respeito de suas interpretações e se estas podem ser generalizadas. E, o enriquecimento da leitura dar-se-á através de uma nova “leitura atenta” dos dados coletados após o primeiro “olhar imediato, espontâneo e já fecundo” (BARDIN, 1977, p. 29).

Bardin (1977, p. 42) resume o conceito do termo “análise de conteúdo” da seguinte maneira:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

O conceito da expressão “análise de conteúdo” corrobora com a classificação dessa pesquisa quanto aos seus fins: descritiva e também quanto ao aspecto qualitativo da pesquisa. Os meios utilizados para a realização desta pesquisa, estudo de caso e pesquisa de campo, com coleta dos dados feita através de entrevista semi-estruturada, também atendem aos propósitos da análise de conteúdo, possibilitando maior probabilidade de atingir os objetivos traçados.

Mesmo não sendo uma etapa obrigatória em toda análise de conteúdo, optou-se por elaborar categorias, ou seja, “classes que reúnem um grupo de elementos (...) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns desses elementos” (BARDIN, 2004, p.111).

“A categorização tem como primeiro objetivo (...) fornecer, por condensação, uma representação simplificada dos dados brutos” (BARDIN, 2004, p. 112). O processo de categorização segue alguns princípios. Um deles é a pertinência que diz respeito à adaptação da categoria ao material de análise escolhido e pertencente ao quadro teórico definido, ou seja, “o sistema de categorias deve refletir as intenções da investigação” (BARDIN, 2004, p. 114). A homogeneidade e a exclusão mútua são princípios que se complementam, pois “o princípio da exclusão mútua depende da homogeneidade das categorias”, ou seja, “num mesmo conjunto categorial, só se pode funcionar com um registro e com uma dimensão da análise. Diferentes tipos de análise devem ser separados em outras tantas análises sucessivas” (BARDIN, 2004, p. 113).

Para responder a questão de pesquisa que este trabalho se propõe e também alcançar os objetivos traçados foi elaborado um roteiro de entrevista (ver Anexo A) a partir de temas orientadores, conforme abaixo, tendo por base teórica Christophe Dejours, além de outros autores que utilizaram esse mesmo autor para realizar suas pesquisas.

Os temas orientadores são os seguintes:

- a- Motivos da opção pela carreira docente;
- b- Motivos da permanência na carreira docente;
- c- Motivos da opção pelo serviço público;
- d- Motivos da permanência no serviço público;
- e- Motivos de prazer no trabalho;
- f- Motivos de sofrimento no trabalho;
- g- Contribuições para a sociedade

Doze professores foram entrevistados, apenas dois do sexo masculino. Apesar de ser minoria, para evitar qualquer tipo de identificação dos entrevistados,

todos serão citados no masculino e diferenciados apenas por números. Por exemplo, quando algum deles for citado, serão referidos como “Entrevistado 1”, “Entrevistado 5”, ou apenas E1, E5, e assim por diante.

A pesquisadora foi auxiliada por um “informante-chave” para verificar e posteriormente convidar os professores que estavam disponíveis para responder à entrevista, nos momentos em que a pesquisadora estava em campo (na escola).

No próximo capítulo será apresentado o resultado das entrevistas e a respectiva análise fundamentada pelo referencial teórico anteriormente exposto.

## 4 ANÁLISE

Czekster (2007) falava da necessidade que os professores por ela entrevistados tinham de falar e serem ouvidos. Na presente pesquisa também se pode constatar tal necessidade. Ao final de cada entrevista, que duraram em média 23 (vinte e três) minutos, perguntou-se se o entrevistado teria algo a acrescentar e, em alguns casos, o “desabafo” se estendeu por período igual ou superior ao do restante da entrevista. Em outros casos, antes mesmo de concluir as questões de identificação, as pessoas começavam a revelar sua história profissional e de vida. Os complementos feitos pelos entrevistados foram os mais variados possíveis: desde desejos de boa sorte à pesquisadora até apelos no sentido de mostrar os resultados da pesquisa a quem compete gerir a educação, como objetivo de que providências urgentes sejam tomadas para melhorar o contexto em que esta se encontra.

A receptividade dos professores foi primorosa. Mesmo se a pesquisadora não tivesse dito para ficarem à vontade, para “abrirem seus corações”, para falarem sem medo de que suas identidades fossem reveladas, acredita-se que essas pessoas falariam de qualquer forma. Sente-se uma carência latente de que seus apelos sejam atendidos, ou apenas ouvidos e, além disso, apesar da dificuldade em perceber aspectos positivos, a esperança de influenciar positivamente na vida dos seus alunos e de que alguém os ajude é imensa e por que não dizer: inacabável.

Hoje em dia aspectos positivos? (silêncio) Complicado... A gente não desiste Gladis, a gente não desiste! [...] por mais que a gente diga: não tô mais nem aí, vou dar aula de qualquer jeito, a gente não consegue, a gente continua sempre lutando e tentando e tentado, apesar de ver que...de ser negativa saber que não vai dar certo, mas continua tentando. (E2).

O esforço que os entrevistados fizeram para participar da pesquisa foi insigne. Em alguns casos, os professores deixaram seus alunos com tarefas em sala de aula, contando com a supervisão de outro professor, a fim de poderem responder a entrevista sabendo apenas que se tratava de uma pesquisa para o trabalho de conclusão de curso da pesquisadora.

Uma das entrevistas, inclusive, foi realizada dentro da sala de aula, na presença dos alunos, que estavam em número reduzido, em função da chuva que caía naquele dia e também por que naquele dia o período de aula era reduzido pela metade, e se tratava de crianças de primeira série, os quais foram orientados pela professora a trabalhar em silêncio sem interromper o que ela estaria fazendo, e eles por terem respeitado o pedido dela tiveram como recompensa, ao final da entrevista, muitos agradecimentos, parabenizações e abraços.

Apesar de a turma de primeira série, anteriormente citada, contar com poucos alunos em sala de aula naquela ocasião, a média de alunos atendidos pelos professores entrevistados é de 198 (cento e noventa e oito). É verdade que 3 (três) dos professores entrevistados admitiram trabalhar também em outras escolas, lecionando também para alunos de Ensino médio e EJA (Educação de Jovens e Adultos) - um deles com carga horária de 60 (sessenta) horas, facilitando para que essa média ficasse alta. Porém, esse dado não pode ser ignorado, pois ele ratifica o que já foi visto nos capítulos anteriores e também o que será visto a seguir nos resultados das entrevistas: a deficiência de recursos humanos dentro das escolas, além da sobrecarga de trabalho dos professores em atividade, tanto para dar conta desta carência como também para aumentar sua renda. Um breve exemplo dessa situação pode ser ilustrado com um trecho da entrevista 5:

[...] falta recurso material, falta principalmente recursos humanos, que não tem pessoas que possam te ajudar fazer um trabalho bem melhor do que está sendo realizado. Falta muito recurso nesse sentido (E5).

Os entrevistados estão trabalhando em média há 20 (vinte) anos na carreira docente. A idade média desses docentes é de 45 (quarenta e cinco) anos, sendo que apenas dois dos entrevistados têm menos de 40 (quarenta) anos – um tem 28 e o outro 39 anos de idade. Apesar da pouca idade, o Entrevistado 6, com 28 anos de idade, tem 14 anos de contato com o magistério (5 como concursada) e uma formação vasta (graduação, pós-graduação, especialização).

Apenas um dos entrevistados não tem curso superior completo e coincidentemente, é o único que não teve seu ingresso mediante concurso. Há 30 (trinta) anos atrás ele entrou no serviço público (magistério) mediante um contrato que hoje está em extinção. Segundo o mesmo, ele prestou concurso 2 (duas) vezes

após ser contratado pelo Estado, porém em nenhuma delas foi chamado apesar de ter sido aprovado.

Após essa breve descrição do contexto em que as entrevistas foram realizadas e alguns resultados correspondentes às questões de identificação, serão apresentados os resultados das questões relativas aos objetivos a que se propôs esse trabalho.

Com base nos temas orientadores e a partir das entrevistas puderam ser montadas as categorias iniciais. Seguindo a análise de conteúdo chegou-se às categorias intermediárias, e, a partir dessas puderam ser formadas as categorias finais que, como será visto a seguir, atende perfeitamente aos objetivos dessa pesquisa.

O critério da pertinência, exposto por Bardin (2004), contribuiu de forma decisiva para que esse resultado fosse atingido. Segundo esse critério, os propósitos da pesquisa devem estar alinhados com o referencial teórico.

As categorias iniciais se originaram da “leitura flutuante” das entrevistas transcritas. As intermediárias emergiram após análise das iniciais agrupando-as de acordo com suas semelhanças. As finais são as mais amplas e aglomeram em grandes categorias as respostas da pesquisa.

No quadro abaixo estão relacionadas, resumidamente, as categorias intermediárias e finais. Logo a seguir serão apresentados quadros individuais para cada categoria final, e estes conterão as respectivas categorias iniciais e intermediárias e também a análise independente de cada uma.

<b>CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS</b>	<b>CATEGORIAS FINAIS</b>
Esperança de um mundo melhor	Contribuições para a sociedade
Compromisso com a sociedade	
Aprendizagem	Ingresso e permanência
Influência de modelos	
Vocação	
Acaso	
Pacote de benefícios	
Acomodação	Permanência

Dificuldades do mercado de trabalho	
Problemas sociais	Sofrimento
Alunos	
Colegas	
Sentimento de impotência	
Gestão pública deficiente	
Colegas	Prazer
Alunos	

**Quadro 2 – Categorias intermediárias e finais.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

A partir de agora serão apresentadas individualmente cada categoria final com suas respectivas categorias intermediárias e iniciais além da análise de cada uma.

#### 4.1 CONTRIBUIÇÕES PARA A SOCIEDADE

A preocupação com o futuro fica evidente nos depoimentos dos professores. A crença de que é na escola que se pode começar a traçar um caminho próspero acompanha esses docentes desde que ingressaram no magistério e, em alguns casos, essa crença é um sonho desde que eram crianças.

O orgulho sentido por contribuir para a formação dos profissionais do futuro, de alicerçar a sociedade a fim de que, esses profissionais - que foram seus alunos - e as futuras gerações, vivam em uma sociedade mais justa e, conseqüentemente, com menos dificuldades e sofrimentos, faz com que esses docentes doem seu tempo, e, muitas vezes, seu dinheiro por essa causa.

Me lembro quando eu tinha 18 anos meu pai queria que eu fizesse Direito e eu “não, eu não vou fazer Direito, eu quero ser professora” [...] . Nós preparamos os médicos, os advogados, os engenheiros, os administradores, por que todos eles passam pelo banco escolar [...] (E11).

Por que sempre gostei, eu me inspirei em alguns professores que tive, e desde pequeno sempre gostei das letras, eu faço (curso superior) também e gosto de dar aula, sempre gostei.

Se o colégio tá de pé é graças às professoras, se o que tem o que tem aqui é por que a gente se mata fazer coisas. Se as crianças viajam, passeiam é por que as professoras fazem promoção, dando dinheiro delas que a gente



não tem, tem que dar. A (nome de uma das professoras) mesmo, organiza as coisas pras crianças ir pro Beto Carreiro. Imagina as crianças de uma vila passando um final de semana num hotel cinco estrelas com piscina térmica, com a praia...dá 10 passos tá no mar, báh...é um final de semana assim dos deuses (E12).

[...] às vezes o dinheiro que eu ganho fora eu uso pra fazer as coisas aqui, entende? Por exemplo, eu preciso de jornal pra fazer esse trabalho das olimpíadas, e a escola não mantém isso, quer dizer, a escola não, digo a Mantenedora (E6).

<b>CATEGORIAS INICIAIS</b>	<b>CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS</b>	<b>CATEGORIA FINAL</b>
Idealismo	Esperança de um mundo melhor	Contribuições para a sociedade
Resultados de longo prazo		
Se tu perder 10 e ganhar 1, já é alguma coisa		
Resgate de valores	Compromisso com a sociedade	
Aumentando a auto-estima dos alunos confiando neles		
Fazendo os alunos assumirem responsabilidades		
Aplicar penalidades educativas		
Transmitir valores para uma vida melhor		
Ensinar hábitos saudáveis		
Formação		
Sensação de dever cumprido		
Poder de transformação		
Transmitir/dividir conhecimento		
Sentimento de responsabilidade pelas crianças		

**Quadro 3 – Categoria final “Contribuições para a sociedade” e subcategorias.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

#### 4.1.1 Esperança de um mundo melhor

O idealismo é o primeiro fator citado que evidencia a vontade de mudança. O sentimento de que seu trabalho fará a diferença num mundo onde as pessoas pouco se preocupam umas com as outras, sejam elas desconhecidas ou até mesmo da mesma família.

Eu escolhi ser professora aos 18 anos quando fiz vestibular por idealismo, puro idealismo. Tu acha que tu vai fazer a diferença, aí tu ingressa com toda aquela tua bagagem de sonhos e aspirações no magistério. (E11)

Acho que é idealismo (silêncio).

***É aquela coisa de tu pensar que pode mudar...***

Pode mudar...tu entra no magistério pensando isso, que tu vai mudar, que tu vai acontecer, que vai ser diferente... (E1).

Apesar de terem consciência de que o produto do seu trabalho se dá a longo prazo, o tempo parece ser um fator desestimulante. Porém, como as “sementes já estão sendo plantadas” há bastante tempo, alguns resultados esperados já são encontrados. Acostumados com o fracasso da maior parte dos seus “investimentos”, muitas vezes a reação desses docentes frente aos bons resultados é recebido com surpresa.

As vezes eu acho que não contribui em nada. [...] Aí de repente, tem um dia que um único aluno te faz bem: encontrei um aluno, esses dias, na parada de ônibus, que foi meu aluno na 8 série, tá na FAPA fazendo letras e disse que vai escolher literatura por minha causa. Eu pensei "Pô, é alguma coisa, já é alguma coisa!" aí tu fica pensando nem tudo está perdido, tu pode perder 10, mas se tu ganhar 1, já é alguma coisa, por que aquele 1 vai ganhar mais, e aí já é bem gratificante (E11).

Isso é uma coisa que não se vê em curto prazo. Que nem eu te falei antes, é uma semente que tu planta, depois tu vai colhendo ao longo do tempo. [...] Eu já encontrei alunos meus se formando no curso de Direito, Engenharia, [...] Então isso é bastante gratificante, isso ajuda a transformar a sociedade, com certeza, por que eles vão propagar aquele pouco que tu passou pra eles, eles propagando isso dentro da comunidade, principalmente uma comunidade carente como é a nossa aqui, a Vila Farrapos, com certeza isso vai ser propagado, por que isso não vai ficar neles, não vai ficar estancado neles, eles vão passar isso pra frente, pra amigos, pra família, e isso é muito interessante por que a gente percebe isso (E7).

[...] encontrei um aluno, esses dias, na parada de ônibus, que foi meu aluno na 8 série, tá na FAPA fazendo letras e disse que vai escolher literatura por

minha causa. Eu pensei: “Pô, é alguma coisa, já é alguma coisa!” aí tu fica pensando nem tudo está perdido, tu pode perder 10, mas se tu ganhar 1, já é alguma coisa, por que aquele 1 vai ganhar mais, e aí já é bem gratificante (E11).

Eu acho que a gente faz o melhor, né? Eu acho que todo mundo faz o melhor que pode, né? Talvez não seja o melhor, mas é o que tu entende de melhor por que cada cabeça, né? (E12).

A questão do tempo pode estar sendo usada por esses docentes como uma estratégia de defesa contra o sofrimento. Essa função estratégica não é nem positiva, nem negativa, uma vez que tem o papel contraditório de auxiliar no equilíbrio psíquico do indivíduo e de ser alienante do ponto de vista das possibilidades de mudanças das situações de trabalho (MENDES<sup>10</sup>, 1998 *apud* CUNHA, 2006).

Embora as defesas gerem conseqüências quase sempre negativas para a saúde mental no trabalho, elas são fundamentais na preservação da integridade do trabalhador frente ao sofrimento. Para Cunha (2006), o trabalho deve oferecer espaço para o reconhecimento e a valorização do trabalhador, o que permitirá o equilíbrio psíquico. Dessa forma, o sofrimento e as defesas permitem a regulação das relações sociais de trabalho.

Para muitos, o idealismo permanece latente: ainda acreditam na educação e sabem que o resultado não virá em curto prazo. Na luta por resultados positivos as estratégias usadas são diversas, mas a que predomina está relacionada à recuperação de valores.

#### **4.1.2 Compromisso com a sociedade**

Chega a ser “doentia” a maneira com que grande parte dos docentes toma a responsabilidade pra si. A preocupação não se limita ao conhecimento dos alunos, mas também se estende ao que se refere à valores para viver em harmonia com a sociedade.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

---

<sup>10</sup> MENDES, Ana Magnólia. **Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional**. Tese de doutorado apresentada na Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Brasília, 1998.

Você sabe que o trabalho, as vezes na minha vida, tem tornado uma doença, por que eu não consigo parar. E eu acho que poder parar um pouco é qualidade de vida. E durante a semana eu fico enfurnada aqui dentro dessa sala procurando uma coisa e outra, um jogo e outro, uma atividade diferente e outra e sempre procurando um projeto diferente pros alunos. E em casa, eu chego e também não consigo parar. Aí vou eu pra internet pesquisar, vou ler, vou ver se acho alguma outra coisa diferente [...] há um tempo, como eu te disse, pela necessidade do trabalho, hoje pela paixão do trabalho (E4).

[...] o que a gente incentiva eles, o que a gente tenta passar pra eles... um tipo de vida melhor, tu procura, por exemplo: eu acho que eu e algumas...nós tentamos transmitir pra eles valores, uma vida melhor, mostrar pra eles que pode ter caminho melhor na vida, por que eles moram em vila, né? Então o mundo deles é muito pequeno, e a gente tenta mostrar outros caminhos [...] (E1).

Contribui, eu acho, no resgate dos valores, por que é uma coisa que eu mais cobro das minhas turmas é os valores, é a disciplina, o respeito, sabe? É o coleguismo, a amizade é o amor [...] pode até ter dificuldade, pode repetir ano, não importa, é o que eu digo pra eles, só eles não podem perder, e não podem esquecer é esses valores. Minha luta é o resgate de valores de afetividade, de compreensão, de carinho, de civilidade, o que é uma coisa que tá faltando hoje em dia, eles não são mais civilizados, eles são uma coisa assim...fora do normal (E2).

Nós estamos tentando formar cidadãos conscientes [...] não falo em conhecimento, eu falo em consciência, por que conhecimento tu pode adquirir a qualquer momento [...] isso aí é muito importante na convivência social, a pessoa saber viver em sociedade, em harmonia para harmonizar a sociedade (E3).

A gente tenta colocar dentro das crianças, acho que é muito importante que a gente coloque alguma coisa, alguma coisa de valores, alguma coisa de costumes, por que muitos vêm sem absolutamente nada. Então se eu consigo colocar uma coisinha na cabeça deles que eu acho que vai fazer a diferença, como por exemplo, uma bobagem, tipo: "Não põe papel no chão, não é lugar de botar papel no chão." Já é alguma coisa [...] (E5).

Formação. A gente tem muita possibilidade ainda de mudar as coisas, e eu acho que aqui na escola a gente começa a plantar alguma coisa e eles vão levar pra rua certamente (E6).

Se eu conseguir alfabetizar uma criança, essa criança vai sair pro mundo como cidadão. E é uma coisa que eu procuro transformar eles em cidadãos (E8)

Eu entendo que cada vez que esses jovens sabem que existe alguém que confia e acredita neles, é uma oportunidade na vida diferente, uma vida melhor. [...] Então no dia a dia cada gesto e cada valor que a gente transmite pra essas crianças, cada mensagem positiva vai contribuir na vida deles, conseqüentemente serão pessoas melhores, conseqüentemente o nosso país vai ser melhor, e o nosso bairro, na nossa cidade no nosso Estado (E10).

[...] você errou, você já sabe que errou, nós entendemos que é da idade, mas faltou, por exemplo, com respeito com o professor, isso nós já conversamos, mas eu tenho que te aplicar uma pena, mas eu entendo que essa pena tem que te fazer melhor, então, ao acaso, eu comecei com duas meninas, em que pra ela entender o quanto era importante respeitar o

professor, o quanto era difícil um professor conter 30 alunos, tudo mais, ela tinha que vir durante 3 dias no decorrer da semana, por exemplo, 2<sup>a</sup>, 4<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup>, das 2 as 4, ajudar uma professora a cuidar dos pequenos, ou ela levaria eles pra merenda, ou pra escovar os dentes, ou na sala de aula ela ajudaria as crianças a escrever, a resolver o problema, isso era lá com a professora. Uma tava sendo penalizada, a outra pediu por que a colega vinha e hoje nós temos 4 meninas e que pedem espontaneamente pra vir ajudar a cuidar dos pequenos. E o mais interessante, eles são mais rígidos do que nós em relação a fila, ao comportamento. Muitas saem esgotadas, mas muitas se identificaram e disseram que vão ser professora. O que parecia ser uma pena, hoje pra eles é uma oportunidade (E10).

Então, eu acho que essa coisa de assumir responsabilidade, isso é muito bom para o futuro deles, até pra convivência (E10).

Eu acho que a gente consegue transformar, é o único lugar que tu tem o poder de transformar alguma coisa é aqui.

***Transformar, tu diz os alunos?***

Sim, sim, o mundo. Plantar uma sementinha, é o único lugar que tu pode fazer isso, por que tu não pode levantar a bandeira ali na rua, que é difícil, muito difícil, numa sociedade capitalista, então...(E6).

***E mesmo assim vocês continuam...***

Certamente não é o dinheiro, claro tem a estabilidade. Eu não sei se as pessoas conseguem ter o discernimento disso, da gente ter uma estabilidade financeira em função de um país desumano, então, é um trabalho que pelo menos tu tem uma garantia financeira, mas não tem nada a ver com dinheiro e ele não paga todo o valor moral do trabalho, não paga...(E6).

## 4.2 MOTIVOS DE INGRESSO E PERMANÊNCIA

Os motivos usados pelos professores para justificar seus ingressos e permanências se repetem para a escolha da carreira docente e também para a opção do serviço público. Existem, porém, alguns motivos de permanência que não influenciaram o ingresso desses sujeitos na docência e/ou no serviço público, ou seja, são motivos exclusivos de permanência nas duas opções estudadas e serão vistos na seção 4.3. No próximo capítulo (5 Considerações Finais), ver-se-á uma discussão bastante interessante sobre o porquê de esses motivos serem iguais para ambas as opções.

CATEGORIAS INICIAIS	CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS	CATEGORIA FINAL
Desafios da profissão	Aprendizagem	Motivos de ingresso e permanência
Aprendizagem pela diversidade		

Experiência		
Percepção de como funciona o serviço público		
Conhecimento que a profissão propicia		
Incentivo dos professores de faculdade	Influência de modelos	
Influência da família		
Inspiração em alguns professores que teve		
Necessidade por ler e estudar	Vocação	
Gostar dos alunos		
Gostar de crianças de periferia		
Gostar de trabalhar com pessoas		
Gostar de trabalho dinâmico		
Gostar de dar aula		
<i>Nem me imagino fazendo outra coisa</i>		
Encanto com o aprendizado das crianças		
Começa a fazer parte da tua vida		
Pelo trabalho		
Acaso		Casualidade
Pouca opção		
Uma das possibilidades		
Estabilidade	Pacote de benefícios	
Necessidade financeira		
Plano de saúde		
Garantir o futuro		
Vantagens		

**Quadro 4 – Categoria final “Motivos de ingresso e permanência” e subcategorias.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

Como já se supunha, os motivos de ingresso e permanência são diferentes aos achados da pesquisa de Czekster (2007). Apesar de alguns dos achados se repetirem, a frequência com que aparecem não segue a mesma ordem. A primeira explicação para essa divergência são os contextos onde as pesquisas foram realizadas. A segunda diz respeito à metodologia utilizada no trabalho. Nesta, o objetivo é descritivo, já na de Czekster (2007), apesar de ter natureza descritiva, foram usados procedimentos próprios da pesquisa-ação diagnóstica. Ambas as pesquisas diferem também em seus objetivos e motivação para a realização com docentes.

#### 4.2.1 Aprendizagem

A aprendizagem foi um dos motivos mais citados como motivo de ingresso e permanência na carreira docente no serviço público. A aprendizagem referida pelos servidores públicos em questão se origina pelo conteúdo significativo adequado do trabalho desempenhado às suas potencialidades e necessidades individuais (Dejours, 1992), principalmente em se tratando da dinâmica desse trabalho, onde é necessário ter criatividade para captar a atenção dos alunos. Apesar da burocracia reclamada por esses profissionais, a relação com seus clientes (alunos) é flexível.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

É um desafio todos os dias, cada turma que tu pega, cada ano que tu pega, surge novas situações, novos casos, né? (E2)

E, de tu conseguir trabalhar com criança, adolescente que é legal, muito legal, tu aprende muito, as dificuldade também elas são atrativas, por que a gente tem que estar se superando. (E6)

Eu acho que é essa aprendizagem que você tem, essa diversidade de alunos, de cultura, as próprias dificuldades, as mazelas da vida de cada um, isso te enriquece muito como pessoa, entendeu? [...] Como é que você trabalha com um aluno... o jeito que você trabalha com um aluno você não pode trabalhar com o outro, por que você precisa respeitar a história de vida daquele, entendeu? e isso te enriquece muito por que você de alguma forma se sente obrigada a buscar conhecimento pra você saber lidar com todas essas situações e nisso você cresce como profissional (E4).

Acho que tu tem uma liberdade maior de trabalho, falta recurso, muito recursos, muitos, humanos, material, tudo. Mas em termos de tu fazer dentro da tua sala o que tu quiser, o trabalho que tu estiver com vontade de fazer e o que os alunos estão querendo, é melhor.

[...] você tá querendo de alguma forma ensinar e eles também estão te ensinando muitas outras coisas que vai além da sala de aula, acho que esse conhecimento que eles nos dão aqui vai além disso aqui, por que você vê isso lá fora, você reflete (E4).

Eu inclusive, utilizo as aulas que eu dou como um elemento de pesquisa para o meu aprendizado também. [...] Experiência, experiência eu acho que isso é fundamental, tu pega experiência de muita coisa, tanto na sala de aula quanto na relação com outras pessoas (E9).

#### 4.2.2 Influência de modelos

Tanto a opção e permanência no magistério como no serviço público de alguns sujeitos da pesquisa foram influenciados por pessoas próximas a estes sujeitos. Em alguns casos até, como é o caso do entrevistado 12 (doze), o magistério foi uma imposição da avó, porém, o ingresso no serviço público se deu a partir de um contrato emergencial e a partir daí o gosto pela docência e a permanência.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Foi a minha vó que me fez tirar Normal (E12)

[...] eu prestei o vestibular pra Administração de Empresas e passei em Pedagogia, e eu não queria Pedagogia, aí uma mestra falou assim “Olha, vai nessa carreira que tu vai te dar bem”, sabe? (E3)

Foi uma coisa mais ou menos assim que foi se encaminhando, minha família, minha mãe sempre achou que eu tinha que ser professora, foi mais uma coisa empurrada, né? A minha irmã já é professora, então foi mais ou menos um caminho que a gente seguiu, daí eu fui gostando, fui ficando, por aí... Por que sempre teve aquela mentalidade de que o Estado, o serviço público tá uma coisa mais garantida, dentro da família. (E5).

[...] eu me inspirei em alguns professores que tive, e desde pequeno sempre gostei das letras, eu faço (curso superior) também e gosto de dar aula, sempre gostei. (E7)

[...] eu não gostaria de trabalhar em nada na área privada, digamos assim, prefiro o serviço público, eu acho mais garantido, e de repente até pela minha família, a minha família é toda é de servidores públicos: Bannisul, escolas (secretários de escola), meu pai funcionário federal aposentado do ministério dos transportes, então, toda a minha família...meu tio era da viação férrea, minha tia era da viação férrea, todos são servidores públicos. Eu tive uma criação que servidor público era seguro, era o objetivo, tanto é que eu e os meus primos todos somos servidores públicos, pra ti ver, é incrível isso (E11).

Minha mãe disse que eu não podia fazer contabilidade por que eu ia me casar com um homem e mulher pra trabalhar só sendo professora (E8).



### 4.2.3 Vocação

Em alguns casos a voca o foi descoberta após o ingresso casual nessa profissão. Muitos pensam até em deixar o magistério, porém, continuar ligados à regência de classe.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Por que sempre gostei,[...] e desde pequeno sempre gostei das letras, eu faço (curso superior) também e gosto de dar aula, sempre gostei.

Quando eu comecei a trabalhar eu fui trabalhar com primeira série, então foi uma coisa que me fascinou, por que o magistério não ensina a gente a dar aula, sabe? Assim...como   o dia-a-dia, isso não ensina, ensina as técnicas, mas aquelas coisas do dia-a-dia, de ver a criança ler foi uma coisa que me encantou e eu trabalhei 20 anos com alfabetiza o. Então,   uma coisa que... eu acho que o que vale a pena no magistério ainda   essa coisa de ver a criança aprender a ler, a falar, essas coisas assim ta...falar umas palavrinhas que eles não conhecem, então eu acho isso lindo, tu não pode imaginar o que é lindo ver a criança começar "ahaaa, eemm", b h, mas é um barato! E acho que é isso que gostei no magistério, acabei ficando, já to aposentada e continuo trabalhando (E12).

[...] a permanência, como te falei, eu tive op o, eu gosto. Depois de anos, a gente também já t  dentro de uma linha de trabalho e eu acho que eu tive uma oportunidade de optar há uns anos atrás e eu optei pelo magistério. Eu tinha duas carreiras, seguindo duas carreiras, eu acho que é pelo trabalho, por acreditar ainda na educa o, apesar de ser uma profissão que não é remunerada de acordo com o trabalho que é desempenhado, mas a gente acredita ainda, sabe? (E3)

E essa coisa, eu acredito que isso que a gente sente, que faz com que tantos professores vêm dão as aulas, se estressam, d i, se machucam, deixam de suas famílias pra vim aqui... quando eu digo assim é... isso é uma adrenalina,   uma coisa que está dentro dos profissionais de educa o, como a adrenalina que está no serviço de jornalismo, n , de buscar, de levar, então isso aí está dentro da gente. (E3)

Eu gosto de trabalhar com pessoas, eu gosto de trabalhar, por exemplo, eu gosto muito da escola de público de periferia. Eu sempre atuei em escolas, aí eu tive um tempo que parei de atuar por condi es financeiras, fora eu tava ganhando muito mais que na escola. Só que a gente tinha um vínculo muito grande com aluno. Então eu gosto muito de atuar com esse público. Trabalhar com a diversidade [...] Por que eu não sei fazer outra coisa, eu não me imagino fazendo outra coisa, e também não me imagino trabalhando numa escola privada. Por que eu gosto desse público aqui. (E6).

Olha, eu já me questionei muitas vezes "o que que eu quero?", como eu te disse, eu resolvi fazer outro curso, aí eu vendo a minha professora de (disciplina) dando aula, aí eu fiquei pensando assim "eu gostaria de fazer isso", dar aula de (disciplina), entendeu? De repente eu to mudando a área, mas ainda continuo com aquele vínculo de querer dar aula, tu entendeu? (E11)

#### 4.2.4 Casualidade

Essa categoria resume como esses profissionais chegaram onde estão sem terem planejado, ou ao menos almejado.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Quando eu entrei no magistério, eu não queria o magistério, né. [...] Quando eu entrei no magistério eu entrei por causa de um contrato, quando eu tinha 20 anos. Depois é que eu fiz o concurso e passei. (E12)

Na verdade eu nem tinha optado por ser professora. Eu vim do interior para Porto Alegre e estava procurando emprego, e aí me ofereceram um contrato no magistério. Nem era minha opção. E aí eu entrei e gostei e fui ficando. Não foi nem por, como é que vou dizer assim, por meta, por opção, por objetivo, por sonho, sabe? Eu entrei meio aqui de gaiato no navio. (E2)

Foi uma opção de de de... no mercado de trabalho, né? que surgiu por primeiro no serviço público. Foi questão mesmo (silêncio)... (E2)

Eu não escolhi. Tudo na minha vida aconteceu. (E12)

Na minha cidade [...] ou eu fazia Magistério ou eu fazia Contabilidade. Então eu optei pelo Magistério, na época nem foi uma questão de vocação, ou de dizer “é isso que eu quero fazer”, era a única coisa que eu poderia fazer... (E4)

Eu acho que na verdade, nem foi a questão de dizer assim ó “eu quero o serviço público”, mas foi um momento que surgiu. Eu trabalhei em escola particular já, em (cidade) eu só trabalhei em escola particular, [...] (E4).

Uma possibilidade, uma possibilidade, mas eu se tivesse oportunidade no serviço particular eu também estaria (E9)

#### 4.2.5 Pacote de benefícios

O emprego público dialoga com uma das necessidades mais básicas para muitas pessoas: a estabilidade, principalmente frente a todas as mudanças sofridas no mundo do trabalho.

No país em que a gente vive é preciso estabilidade por que tu não tem outra alternativa, num dado momento da tua vida tu também não tem tantas alternativas assim. [...] estabilidade é importante, pra todas as pessoas, em todos os segmentos, tanto profissional, quanto pessoal, sentimental, tudo isso é importante... (E9).

Segurança (silêncio).(E1)

[...] eu já te disse antes, você vai se apaixonando, e além dessa paixão, dessa vontade de continuar, tem toda uma questão pessoal, da própria vida,

você vai envelhecendo e como é que você vai ficar? Não é nem o fato de ficar trocando de trabalho, mas você precisa de uma certa segurança, não que o Estado seja uma muleta, por que é pra muitos, mas eu acho que é até mesmo, no sentido assim, de ter um norte na vida, entendeu? (E4).

A estabilidade, né? Por que como eu trabalhava, atuava em academia, tu não tem uma remuneração, claro, isso é uma coisa que tu precisa, do dinheiro (E6).

O apelo de receber uma renda que, apesar de escassa, é antecipadamente conhecida e constante, fez muitas dessas pessoas ingressarem e permanecerem onde estão.

Em um primeiro momento estabilidade [...] é meio utópico isso [...] Não é o salário é a estabilidade (E7).

Estabilidade. Por enquanto é o que me dá estabilidade. Pretendo fazer concurso na área (uma área do conhecimento), que exijam disciplinas (dessa área do conhecimento), então, eu pretendo permanecer no serviço público [...] segurança com relação a assistência médica, basicamente isso. E segurança até profissional, Por que tu tem uma certa estabilidade no serviço público. No Estado é pouco, mas é certo. Tu recebe. Essa é a vantagem do serviço público. (E11)

Uma estabilidade, em relação a não se preocupar, outra coisa é o IPE, plano de saúde, 90% das pessoas: plano de saúde (E8).

Eu acho que existem benefícios e conquistas que para as pessoas que optaram ter essa profissão: você tem uma semana de recesso escolar no meio do ano, você tem praticamente 45 - 60 dias de recesso, seria 15 de recesso e 30 de férias ao longo do ano. Tu tens, como o calendário de uma escola se dá dentro de dias letivos, então você tem vários feriados pontes, e você tem a flexibilidade da carga horária: você pode dar aula ou 20 horas, que seria só um turno (ou manha, ou tarde, ou noite), ou 40 horas, mas pode-se permitir ter um turno durante o dia livre, pode dar aula, por exemplo, manha e noite ou tarde e noite. Então, é muito interessante o serviço público esses benefícios. Depois tu começa a se beneficiar da estrutura, que seria o IPE, aposentadoria por tempo especial, que o professor tem 25 anos. Como um todo não é ruim, mas eu entendo que todo servidor público, o que mais atrai é a estabilidade. Se você muda de bairro e a escola que você está é longe, você pode pleitear mudança de escola, e isso é qualidade de vida, então eu acho que tem as suas vantagens, permite remoção para outras cidades, se for o caso, te permite licença sem se desvincular pra acompanhar cônjuge ou se você tem uma licença interesse, te permite licença pra qualificação profissional. Quer dizer, existem vários benefícios que já foram conquistados pela categoria ao longo dos anos e que te coloca mais tranquilo (E10).

#### 4.3 MOTIVOS DE PERMANÊNCIA

Esses motivos dizem respeito tanto à permanência no serviço público como na carreira docente.

CATEGORIAS INICIAIS	CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS	CATEGORIA FINAL
Comodismo	Acomodação	Motivos de permanência
Por que não apareceu outra coisa melhor		
Idade	Dificuldades do mercado de trabalho	
Mercado com novas exigências		
Difícil acesso na rede privada		
Ter condições de sustentar minhas filhas sem stress		
Instabilidade no setor privado		

**Quadro 5 – Categoria final “Motivos de permanência” e subcategorias.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

### 4.3.1 Acomodação

Esse foi um dos motivos menos citados como motivos de permanência na carreira docente do serviço público. Como o comodismo não apareceu como resposta das perguntas sobre ingresso, foi criada uma categoria exclusiva para os motivos de permanência, além dos já citados na seção anterior.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Não sei... é por que não sei se não apareceu outra coisa melhor, ou a gente se acomoda mesmo, né? tem os filhos. Não sei por que eu fiquei, não tentei outra coisa, né? Não sei por que mesmo (E12).

Primeiro quando tu ingressa tu tem aquele idealismo e tu acha que vai mudar, aí o tempo vai passando e tu vai te acomodando, aí quando chega na minha idade o que é que eu vou fazer, não tem opção. É isso e pronto (E1).

Comodidade. Falta pouco tempo pra me aposentar. Depois de uma vida toda, agora deixa concluir... Só encerrar... Agora é só concluir. (E2)

Eu acho assim que tu começa te acomodando, sabe? Acho que foi mais assim te acomodando, tu indo. Também assim, eu gosto de trabalhar assim mais dinâmico, com as pessoas, com crianças. Tentei trabalhar numa

pronta entrega, era um horror pra mim, era uma coisa assim terrível, que tu tinha que fazer um trabalho super burocrático, sem ter contato com pessoas, é uma coisa que realmente não se adapta a minha pessoa, não sei se eu já me acostumei a trabalhar com gente, daí eu prefiro mais. (E5)

### 4.3.2 Dificuldades do mercado de trabalho

Como já foi dito anteriormente, a estabilidade é uma das necessidades mais elementares para algumas pessoas. Então, em face da instabilidade no setor privado e as dificuldades de colocação, e ainda mais de recolocação, no mercado de trabalho, parte dos servidores entrevistados preferem não correr o risco de ficar desempregados.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Hoje... Claro que o Estado não é mais uma segurança, mas ainda é em termos das escolas privadas, que chega final de ano, todo mundo fica com coração na mão, por que não sabe se fica, não sabe se vai embora, e no Estado felizmente não tem isso, ou infelizmente...(E4).

Primeiro quando tu ingressa tu tem aquele idealismo e tu acha que vai mudar, aí o tempo vai passando e tu vai te acomodando, aí quando chega na minha idade o que é que eu vou fazer, não tem opção. É isso e pronto (E1).

Nós professores, né gente, uma das maneiras é ingressar no serviço público, ou no serviço municipal, e a área privada que é muito restrita, esse é o nosso campo de ação que a gente tem pra trabalhar (E3).

Na escola particular é meio complicado, digamos assim. Por exemplo, ano passado uma colega minha, ano passado ou retrasado, ela me indicou pra eu pegar 10 horas numa escola particular pra cobrir uma professora, era uma escola luterana, só que nunca pagavam os professores em dia, terminou o ano letivo, era em março eu ainda tava cobrando o pastor pra ele me pagar, e a escola tava passando por situação financeira complicada [...] (E11).

Uma das questões é estabilidade, né? No país em que a gente vive é preciso estabilidade por que tu não tem outra alternativa, num dado momento da tua vida tu também não tem tantas alternativas assim. [...] estabilidade é importante, pra todas as pessoas, em todos os segmentos, tanto profissional, quanto pessoal, sentimental, tudo isso é importante [...] a permanência no serviço público também, até Por que te dá alguns benefícios, a gente não pode dizer que de todo é tão escrachado diante de uma realidade do Brasil que a gente tem, né? tem gente que ganha um salário mínimo e sobrevive, a gente ganha um pouco mais e conseqüentemente sobrevive também (E9).

E depois, escola particular está cada vez demitindo mais, se tu não tiver um QI (quem indique) é muito difícil de entrar (E8).

[...] eu sei que eu tenho minha colocação no mercado, mas também sei que em função dos 46 anos, eu não vou concorrer mais com uma pessoa que seja formada, por exemplo, em administração com ênfase em RH, apesar de ter trabalhado 20 anos com RH. Então o mercado vai tendo novas exigências e aí tu acaba se acomodando (E10).

Conforme Sennett (2005), a escola prepara os jovens para freqüentes mudanças e trocas de emprego, e, para isso, é preciso ser ágil, manter-se aberto à mudança de curto prazo, assumir riscos continuamente, independe de leis e procedimentos formais. Diante desse cenário, cria-se um preconceito para com as pessoas com perfil diferente. Até mesmo as pessoas com esse perfil (diferente do esperado) podem se sentir fracassadas por não conseguirem ser aquilo que a cultura do mercado de trabalho exige.

Existe uma provável justificativa para que algumas pessoas prefiram não correr riscos. No caso estudado, 7 (sete) dos 12 (doze) entrevistados têm filhos, a maioria ainda depende dos pais. Além disso, tem a questão da idade desses profissionais e do tempo de serviço dedicado à escola pública. Diante desse contexto, é bem improvável que algum deles vá abrir mão da possibilidade de sustentar seus filhos “sem stress”, a pouco tempo de se aposentar, tendo conhecimento do mercado de trabalho na iniciativa privada e/ou da dificuldade de aprovação em concursos públicos devido a estrondosa concorrência.

Hoje, todos partilham um sentimento de medo (por si, pelos amigos ou pelos filhos) diante da ameaça de exclusão. Não conseguir um emprego, perdê-lo ou reempregar-se é um processo de dessocialização progressivo que causa sofrimento a quem passa por essas situações. E, segundo Dejours (2001), a cada dia o número de excluídos e os riscos de exclusão aumentam.

Durante muito tempo eu fui assim de ir, final do ano, largar currículo nas escolas particulares, mas tu vê que sempre tu contando com aquilo na escola particular e no final do ano é uma limpa geral, vai uma pessoa que tá ficando muito tempo numa escola particular daí como fica muito tempo de serviço, já começa ter muitas garantias, muitos benefícios, então o patronato já pega e já final do ano todo mundo, sabe? morrendo de medo de perder seu emprego, e é o que acontece (E5).

Eu trabalhava em uma escola particular antes, em várias escolas particulares, e é aquele tipo de coisa, tu não pode reivindicar por melhor trabalho, tu não pode dar a tua opinião sem ser, digamos que castigada por isso, no caso eu fui demitida [...] Então eu sempre fui uma pessoa que reivindiquei, não gosto disso e fico meio indignada com as coisas e falo. E pro Estado, tu pode até falar, nada vai acontecer, mas tu pode falar e pelo menos não vai ser castigada, ir pra rua ou coisa parecida. (E5)

#### 4.4 MOTIVOS DE SOFRIMENTO

A gestão pública deficiente, a inversão de valores até mesmo no que tange a estrutura familiar, além da sensação de impotência frente a esses problemas acompanhados da desigualdade social é que fazem parte de um contexto de sofrimento vivido por esses servidores públicos. Czekster (2007) comenta que em toda pesquisa sobre sofrimento emergem também as fontes de prazer e, de uma mesma fonte, pode resultar tanto prazer como sofrimento ou o resultado pode provir de lógicas relativamente independentes. Como veremos adiante, algumas fontes geradoras de sofrimento são também fontes de prazer, como por exemplo, os alunos e colegas.

<b>CATEGORIAS INICIAIS</b>	<b>CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS</b>	<b>CATEGORIA FINAL</b>
Mistura de classes sociais	Desigualdade social	Motivos de sofrimento
Alunos desinteressados	Alunos	
Saber que os alunos não terão um amanhã melhor		
Falta de profissionalismo	Colegas	
Professores que gritam e humilham os alunos		
Sentimento de impotência	Sentimento de impotência	
Não conseguir “tocar” uma criança		
Excesso de leis de proteção à criança	Inversão de valores	
Esquecimento de valores		
União de alguns professores é denominado de gang, facção, máfia		

Descaso com a educação	Gestão pública deficiente	
Burocracia		
Gestão incoerente		
Desatualização educacional		
Famílias ignorantes que não conhecem seus direitos e deveres	Família dos alunos	
Desestrutura das crianças (não sabem comportamentos e hábitos básicos)		
Violência		
Pais ausentes		

**Quadro 6 – Categoria final “Motivos de sofrimento” e subcategorias.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

#### 4.4.1 Desigualdade social

Conviver com a desigualdade social é um dos fatores que causa grande sofrimento aos sujeitos entrevistados. As carências dos alunos são as mais diversas, desde uma questão básica, por exemplo, alimentação, até questões mais complexas, porém corriqueiras naquele ambiente, como por exemplo, pais ausentes.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Tem casos muito tristes nesse colégio, sabe? A gente trás roupa, a gente trás xampu, a gente trás pente, trás remédio, a gente que trás tudo. Tem professoras muito boa aqui, gente que se doa, báh. [...] Quando eles não vêm, por exemplo, dia de chuva assim ó, eu vejo assim ó, que nem hoje que tinha a merenda que tinha, strogonoff com batata palha, e saber que eles não vieram por que não tinha sombrinha, não tinham sapato e perder uma merenda dessa, sabe Deus o que é que comeram, né, os coitados. Que é que será que comeram os pobrezinhos? Polenta? Só feijão, só arroz?

***E se comeram...***



É...se comeram bolacha, pão velho, por que as padarias dão muito pão velho pras pessoas, os pães dormidos eles dão pros pobres (E12).

[...] aqui tem todo tipo de criança, aquela que é bem vinda, aquela que não é, aquela que tem condição de vim limpinha, aquela que vem com fome, aquela que não tem uma roupa pra vestir (E4).

Antigamente tinha dentistas no colégio, de repente é a única maneira dessa criança ter um atendimento de médico, ou coisa parecida. [...] Tem um monte de crianças com doenças bobas, tipo uma solitária, ou coisa parecida, umas doenças que não deveriam existir mais, vermes... (E5).

#### 4.4.2 Alunos

Quando o principal beneficiado da dedicação do trabalhador não reconhece, valoriza ou respeita o esforço despendido para com ele, o sofrimento torna-se infernal. Dejours (2001) fala de uma tolerância social ao sofrimento e à injustiça, onde a principal preocupação é com a resistência. Os docentes entrevistados tentam de todas as formas agüentar firme, sem relaxar, sem se importar em se machucar perante os seus alunos. Mesmo prevendo um futuro ingrato para seus alunos, esses docentes não podem esmorecer diante dos mesmos, diante das pessoas em quem depositam suas esperanças de uma sociedade mais justa no futuro próximo.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

É muito triste ser professor! [...] Hoje eu falando com a orientadora aqui da escola sobre 2 alunos, por que eu custo a trazer os alunos pra ela, sabe? Quando tu tenta lá na sala de aula, conversa, faz e acontece, aí quando eu chego é por que eu já esgotei todo meu português, o meu latim, como eu disse outro dia, aí hoje eu tava dizendo para rum aluno “meu deus do céu, as vezes eu me sinto mal em ser professora, eu queria ser qualquer outra coisa menos professora, e tu tá fazendo eu me sentir assim agora” “ai sora, por quê?!” “olha quantas vezes eu já falei pra ti, quantas vezes eu já conversei, quantas vezes a gente já tentou te resgatar, e eu to te perdendo”, eu disse assim pra ele, “sora, a senhora não tá me perdendo” “tô, eu tô te perdendo, eu não consigo fazer que tu veja que eu estou certa, que eu to fazendo isso para o melhor pra ti, eu já te xinguei não funciona, já conversei não funciona, eu to me entregando” eu disse assim pra ele, e ele “ai sora não fala assim” “mas o que que tu quer que eu te diga? quer que eu te diga o quê?” eu disse assim (E11).

[...] Essa falta de vontade de eles quererem mudar de vida, de quererem, sabe?... ser alguém. Que antigamente tinha muito isso, tinham crianças nossas aqui que faziam faculdade. Hoje não saem da 8ª série, olha lá se terminam a 8ª série (E2).

[...] ontem mesmo, um aluno nosso, a mãe teve aqui, o aluno envolvido com droga, com craque. Não tem coisa pior do que tu ver um aluno que passou por ti, sabe que amanhã depois terminou ali (E3).

Agora tu vê algumas crianças que entram aqui que tu sabe que o futuro não vai ser bom, não vai ser dos melhores, logo, logo, vai deixar de estudar por que não tem incentivo, por que não vê perspectiva nisso, cai na droga [...] quando tu vê aquela criança que chega sem dente, com uma penca de filhos, que foi criança um dia, daí tu diz “isso é muito ruim”, isso dá pena.[...] Quando tu ouve notícias, aqui na vila tu ouve, que tá preso, que tá na droga, que tá na FEBEM ou na Fase, sei lá como se chama agora, boa isso é uma coisa muito difícil, isso é ruim...”boa mas foi meu aluno, eu não acredito que isso aconteceu!” (E5).

- O que é motivo de sofrimento no trabalho;  
(Silêncio e lágrimas)

***Pode chorar, fica a vontade...***

Ai, eu acho que o sofrimento...é saber que eles não vão ter uma amanhã melhor.

***Tu consegue perceber isso na sala de aula?***

Sim, com certeza, a gente consegue perceber, com certeza. É muito otimismo, a gente achar que o que a gente faz aqui é muito otimismo. Acho que é muito otimismo a gente acreditar ...(E6).

#### 4.4.3 Colegas

Mais uma vez aparece a questão da tolerância ao sofrimento e à injustiça, com um novo enfoque, porém com a mesma capacidade de agüentar firme, de se calar frente à injustiça, ao que lhe faz sofrer.

[...] Por que tem o profissional com consciência, com competência, tem aquele profissional que tá só ali pra esperar uma aposentadoria, pra esperar um salário, é assim (E4).

Existem 2 coisas aqui na escola que me faz sofrer: alunos colocado fora da sala de aula e ser mandado pra casa no horário da aula, isso pra mim, assim, me agride profundamente; ou quando os professores gritam e humilham, isso me agride e todos sabem disso, tanto que eu me calo, saio de perto e não me meto por que eu não concordo, isso me agride, por que eu entendo que nós temos que ter o equilíbrio de mostrar pra eles que somos a autoridade, que somos a referência, que temos maturidade e que vale a pena ser bom, ser honesto, ser trabalhador, ser estudioso... (E10).

#### 4.4.4 Sentimento de impotência

Apesar de agüentar firme, de tolerar todo o sofrimento existente, o sentimento de impotência continua latente. O estudo dos mecanismos de defesa permite fundamentar estratégias defensivas para enfrentar o sofrimento no trabalho. Essa função estratégica não é nem positiva, nem negativa, uma vez que tem o papel contraditório de auxiliar no equilíbrio psíquico do indivíduo e de ser alienante do

ponto de vista das possibilidades de mudanças das situações de trabalho (MENDES<sup>11</sup>, 1998 *apud* CUNHA, 2006).

Agora tu vê algumas crianças que entram aqui que tu sabe que o futuro não vai ser bom, não vai ser dos melhores, logo, logo, vai deixar de estudar por que não tem incentivo, por que não vê perspectiva nisso, Cai na droga. E tu vê, tá vendo tudo isso e fica impotente, por que não tem assim pra quem tu encaminhar, uma assistente social, pra ver o que está acontecendo com essa família, de repente uma psicóloga pra dar um acompanhamento pra essas crianças, ou até um médico, tem um monte de crianças com doenças bobas, tipo uma solitária, ou coisa parecida, umas doenças que não deveriam existir mais, vermes... (E5).

São as perdas que a gente tem diariamente...a gente tem que aprender a conviver com elas.

***Perdas, mais em sentido de alunos...?***

Tem de alunos...de a gente não ter conseguido, eu acho assim ó, que tem objetivos, tem metas na tua vida e tu não consegue.[...] Daí então, eu não consigo fazer...eu não consigo encaminhar uma criança pra um tratamento psicológico (E3).

[...] daí tu vê que tu não conseguiu tocar nessa criança (E5).

Embora as defesas gerem conseqüências quase sempre negativas para a saúde mental no trabalho, elas são fundamentais na preservação da integridade do trabalhador frente ao sofrimento.

#### **4.4.5 Inversão de valores**

Nas décadas de 1950 e 1960 os professores eram vistos como referências na sociedade e admirados pelo seu conhecimento, dedicação e vocação (CZEKSTER, 2007). Nessa época, alguns dos sujeitos da pesquisa estavam iniciando suas vidas escolares. Dejours (1992) traz a idéia de que a qualificação e o conhecimento enobrecem os trabalhadores pelo reconhecimento que estes têm dentro do ambiente de trabalho e na sociedade, quanto maior os riscos, responsabilidade e *know-how* exigidos pela tarefa, mais admirado será o trabalhador. Tendo essa realidade diante dos olhos, muitas daquelas crianças (os professores de hoje) se inspiraram, e esperavam ser vistos da mesma maneira honrosa que seus mestres. Porém, a sociedade mudou, as pessoas mudaram, as prioridades são outras e os valores, aos

---

<sup>11</sup> MENDES, Ana Magnólia. **Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional**. Tese de doutorado apresentada na Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Brasília, 1998.

olhos dos docentes de hoje, se inverteram. Não encontrando o que esperavam, o sofrimento vem à tona. Alguns até conseguiram viver um pouco do prazer idealizado quando estudantes, mas logo se depararam com a realidade atual, transformando o prazer em sofrimento e este traduzido em saudosismo.

Hoje em dia eu acho que eu não veria aspectos positivos, mas antigamente eu vou te dizer: tempos atrás é aquela satisfação de tu conseguir, sabe? [...] há uns trinta anos atrás [...] A comunidade valorizava muito professor, escola, sabe? Isso aqui pra eles era... Vou te contar! Os pais com o pouco que tinham ajudavam. A gente conseguia fazer promoções, fazer jantares, todos eles participavam. Eles também queriam ver um mundo melhor pros filhos deles (E2).

[...] mas professor aqui no Brasil é igual, só que não está acontecendo numa olimpíada, nós também somos excluídos, então... Dói-te (E6).

[...] o filho do Lula compra uma fazenda de milhões, é comparado com um jogador de futebol que nunca estudou, quer dizer, deve saber um pouco mais que o pai dele, o pai dele sabe o nome e ele sabe escrever o sobrenome (E6).

O desgosto pela inversão dos valores machuca esses profissionais. Pessoas que investiram muito para estudar e ter um emprego digno, como revela o entrevistado 7 (sete): “O que seria de mim se eu não teria um trabalho, um emprego digno pelo menos”, presenciam situações que lhes tiram a moral para exigir, incentivar e convencer seus alunos da importância do estudo, do conhecimento: “É muito triste ser professor!” (E11).

#### **4.4.6 Gestão pública deficiente**

Segundo o relato dos entrevistados, o Artigo 205 da Constituição Federal de 1988 e também o Artigo 2º da Lei nº. 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), não estão sendo cumpridos. Nesses Artigos está posto que a educação é direito de todos e obrigação dos pais e do Estado. Conforme o relato dos professores entrevistados, poucos são os pais que acompanham a educação dos filhos, e o Estado está representado unicamente pelos professores das escolas públicas que se sentem sozinhos sem o apoio institucional e financeiro do Estado.

Por que tu não tem apoio de nada, é assim ó...é que nem um bando de naufrago, todo mundo remando e esperneando pra não se afogar. Tu não vê uma cordinha, uma bóia pra te ajudar, um colete salva vida pra te resgatar, tu te vira, sabe? É 500 pessoas dentro de uma escola ou dentro de uma secretaria de educação e cada um por sim, ta (E2).

Os motivos de sofrimento mais citados dizem respeito à gestão deficiente, principalmente a nível governamental, ou seja, dos órgãos mais altos na hierarquia. Nesse caso, a gestão deficiente abrange a divisão dos recursos financeiros, o planejamento de recursos humanos, o desenvolvimento de metodologias educacionais, o acompanhamento dos profissionais - seja no sentido de avaliação, quanto de atualização das qualificações, além do controle de todos esses objetos, onde as disfunções da burocracia são agravantes do sofrimento. Dejours (1992, p. 52) alerta que “mesmo as más condições de trabalho, são, no conjunto, menos temíveis do que uma organização do trabalho rígida e imutável”.

Não me chama atenção o aluno enquanto ele desestimulado, não me chama atenção as escolas depredadas como são, entende? Os colegas desestimulados também. [...] eu não tenho problema com hierarquia, tu entendeu? Eu não tenho! Tu podes chegar aqui e determinar o que eu vá fazer e tudo, dentro de um plano, eu faço, mas o problema é a hierarquia com a incompetência, isso eu acho muito ruim (E9).

O que é anunciado nos meios de comunicação remete ao docente a responsabilidade pela situação precária das escolas e da educação em geral, já que, por meio dessas propagandas (enganosas, conforme os entrevistados), o governo mostra que está cumprindo com sua obrigação.

[...] Por que assim, a gente vê na televisão que todos os problemas que acontecem o Estado isenta sua culpa, e todas as mudanças que aconteceram esse ano o Estado isenta sua culpa e passa a culpa pro professor, que é ele que não trabalha, que ele que é avaliado, ele é julgado, mas a parte deles eles não fazem, por isso que a gente chora (E6).

A escola mal ou bem tem uma biblioteca que é o nosso último recurso. Quando as crianças estão numa era digital, numa era tecnológica super avançada, esses nossos coitados aqui não têm acesso, agora tu vai para um colégio central do Estado, um colégio grande, onde apareça, onde seja vitrine é totalmente equipado. Só que a propaganda na TV é que todos os colégios públicos têm computador, que conseguem acessar internet, e não é verdade (E2).

Claro, por fora tem outras coisas, que às vezes o dinheiro que eu ganho fora eu uso pra fazer as coisas aqui, entende? Por exemplo, eu preciso de jornal pra fazer esse trabalho das olimpíadas, e a escola não mantém isso, quer dizer, a escola não, digo a Mantenedora. A escola arranca a roupa dela. Quem faz somos nós. Sábado quem vai vim pra cá fazer galeto somos nós pra juntar dinheiro pra escola, que é nossa. A escola somos nós. A escola não é aquilo que aparece (E6).

A gestão dos recursos humanos praticamente não existe. Além de não ter pessoal suficiente, falta sistema de avaliação de desempenho do professor e plano de carreira.

[...] eu trabalho, Maria trabalha tanto, a Joana não trabalha e está ganhando o mesmo que eu (E4).

Ah (suspiro)... Ordenado, salário, falta de incentivo, tu é nivelada por baixo. Se tu deres aula ou não, como muitos fazem, tu é nivelada por baixo, tu não tem nenhum incentivo, tu não é valorizada pelo que tu faz. [...] É a estrutura da escola, que às vezes deixa a gente pra baixo, agindo com injustiça, acho que é isso que me faz sofrer por dentro, não é os alunos, tu vê que tu queres fazer algumas coisas e não consegues, os alunos não trazem sofrimento (E1).

[...] a falta de crescimento dentro da profissão ou do estado em que tu estás. O status que tu entrou tu vais permanecer até morrer. Isso é muito negativo, e eu trabalhando melhor do que tu, no caso, eu vou ser igual a ti, não adianta, é uma visão caótica daquele padrão socialista, do enquadramento, sabe? Que eu particularmente não concordo. Cada um é um e cada um deveria ser valorizado por aquilo que faz de maneira que te desse resultado pessoal, isso é o mais importante. Agora tu me enquadrar junto com o x que não faz nada, que falta, que é incompetente, por que tem incompetência, isso eu não aceito acho isso ridículo, e que ganha a mesma coisa do que tu, isso é muito ruim (E9).

[...] e o próprio salário do professor que faz com que a gente se sobrecarregue para conseguir se manter vivo (E7).

Motta (1981) argumenta que a burocracia é o principal elemento de um sistema antagônico. A proteção que as leis conferem às crianças deixam-nas acreditar que não precisam temer e muito menos respeitar as outras pessoas.

[...] o excesso de leis de proteção à criança que eu acho um absurdo, esses conselhos tutelares, esse ECA, esse sabe? Que só deram direito pras crianças, então eles confundem tudo, acham que não precisam nada, aliás eles não precisam mesmo. Por que hoje em dia não se exige da criança respeito, a criança pode pintar e bordar, ela pode matar um professor que ela tem direito a uma vaga naquela escola. O negativo é o excesso de burocracia, excesso de leis normas e regras e o esquecimento dos valores. Deveria manter em todos esses estatutos da criança os valores da família, a cobrança da disciplina, da educação, que todos foram esquecidos. Então os negativos, são realmente assim ó, a parte burocrática governamental, a parte burocrática da justiça, ministério público. isso aí tudo veio a colaborar com a marginalidade, por que antigamente tu via uma criança se desgarrar com 14 ou 15 anos, hoje tu vê com 6 ou 7 anos criança se prostituindo, fumando pedra, cheirando pedra, fumando maconha, roubando, por que antigamente era raríssimo um caso tu vê uma criança com 12 anos marginal. Hoje eles já começam cedo por que eles sabem que não acontece nada, nem as famílias podem bater, por que daí gera uma polêmica no Ministério Público e Conselho Tutelar, vem todo mundo em cima... Cobram do adulto, mas a criança não é cobrada mais, acriança tem tudo, pode tudo (E2).

[...] há toda uma pressão do Estado em cima dos professores de 1ª a 4ª série para esses alunos serem aprovados. Os professores têm que ter um nível de aprovação mínima, por que senão o professor é questionado. Os meus colegas da outra escola, teve mais de 50% de reprovação numa turma, por quê? por que a metade da turma desistiu, os que ficaram, nem todos passaram, é claro, só que na hora de puxar, reprova. Foram chamados em janeiro pra explicar o que tava acontecendo, por que o problema era o professor. Aí chega em conselho de classe “esse aluno tem

que passar”, “ta, não tem problema, o aluno passa” e aí? E ele vai passando e vai passando e vai chegando no ensino médio e não sabe escrever e não sabe números e aí vai fazer vestibular, aí chega lá, aí o sistema de vestibular já muda, aí é só uma provinha de redação, aí já tem uma lista suplementar, aí já tem a segunda lista suplementar, agora já tem até a terceira, aí, agora não precisa mais estar na lista, se tu não passou, mas aquele curso tem vaga, tu pode ir lá e tu cursa. E aí termina o ensino do 3º grau e, por exemplo, vou lá no curso de direito, tirar a carteira da OAB, e aí um advogado graduado não passa, e onde é que começou o problema? É bem assim (E11).

[...] Monte de leis e regras, tem que ser cumpridas que tu vê que não tem nada a ver...é puramente burocrático hoje em dia o magistério, é papéis que demonstram que no RS é um...não só no RS, qualquer estado, mas tô dizendo o nosso, que tem um alto índice de aprovação, o que não é verdade, até eles passam, mas na verdade o grau de sabedoria é 30% do que era antigamente. [...] Mas o importante pra eles (*governo*) é gráfico: todos os alunos na escola, não tem aluno fora da escola, tantos por cento de aprovação, não tem índice de reprovação. Tem um limite de índice de aprovação pra gente. Tem sim. Tem que aprovar (E2).

Outra característica da burocracia citada por Motta (1981), e que confirma o antagonismo do sistema burocrático, é a separação entre o trabalho manual do intelectual, dos que executam e dos que planejam, organizam, dirigem e controlam. Este também foi um dos fatores de sofrimento no trabalho identificado por Czekster (2007) em sua pesquisa realizada junto a professores em uma escola pública.

Essa distância que tem da secretaria com as escolas em termos de conhecimento do profissional que a instituição tem [...] Então eu acho que por aí o Estado peca muito, nessa distância (E4).

A desorganização institucional, de educação, de educação que eu digo é das instituições, mesmo, do Estado, da secretaria de educação (E4).

As incoerências da própria escola, da direção, a falta de competência pra administrar. Isso é motivo de decepção, de sofrimento... quando você vê quem sabe poderia ser feito assim, mas, tem a questão do poder (E4).

Czekster (2007) trouxe a questão da “Pedagogia da transmissão do saber”, onde a experiência do aluno costuma ser ignorada fazendo com que ele não se sinta reconhecido como sujeito nesse contexto e, sendo assim, não faz sentido desenvolver uma tarefa somente pela vontade do professor. A partir daí o aluno se recusa entrar no “jogo escolar” valendo-se de estratégias de defesa, como por exemplo, absenteísmo, impontualidade, indisciplina.

É isso né, de repente vem uma pessoa como secretário de educação que tem uma teoria, pode ter até uma prática de um tempo atrás, mas não tem realmente a prática de hoje em dia, que é totalmente diferente o aluno de hoje do aluno de cinco anos atrás, já é diferente. O tipo de coisa, o tipo de atividade que tu faz, o tipo de necessidade que eles têm (E5).

Tu vê um colégio desse tamanho não tem um ginásio, e não tem não é só aqui, os outros 4 que permanecem nessa mesma vila, não tem um ginásio. Se não era ter uma coisa tapada pra essas crianças ter ocupação? Por que por mais que estudasse de manha, de tarde, no final da tarde poderiam vir pro colégio fazer alguma atividade e não andar na rua só batendo perna, fumando e...que que vão fazer? Não tem pai, não tem mãe, tudo trabalha (E12).

Descaso do poder público com a educação. Falta investimento tanto em material, infra-estrutura, quanto em desenvolvimento de metodologias e, por outro lado, a corrupção e o super faturamento de obras.

As carências. Não tem coisas, não tem material [...] Umas coisas assim que o Estado devia... Eu não sei... Eu acho que devia pensar um pouco mais nas crianças, parar de roubar tanto. Eu fico louca de ver como tudo o que fazem, qualquer obra que fazem desviam metade pra roubo, né? É a metade é que sai na obra, então é por isso que nada conclui. Tudo é roubalheira! (E12).

[...] deveria ter um pouquinho mais de atenção, deveria ser valorizado um pouquinho mais o ensino, principalmente o público. E isso me entristece um pouquinho, por que eu vejo que são desviados, muitas vezes, milhões, enquanto aqui nos falta uma bolacha, um biscoito um pouquinho mais satisfatório pros nossos alunos. É uma disparidade muito grande, e isso me deixa um pouco triste (E7).

[...] falta recurso, muito recursos, muitos, humanos, material, tudo. Mas em termos de tu fazer dentro da tua sala o que tu quiser, o trabalho que tu estiver com vontade de fazer e o que os alunos estão querendo, é melhor. [...] Eu trabalhava em uma escola particular antes, em várias escolas particulares, e é aquele tipo de coisa, tu não pode reivindicar por melhor trabalho, tu não pode dar a tua opinião sem ser, digamos que castigada por isso, no caso eu fui demitida [...] Tu tenta sempre lutar por uma melhor condição do teu trabalho, dentro da sala de aula, junto da escola com teus colegas (E5).

[...] falta apoio do Estado pra encaminhar um aluno que tem dificuldade, pra pedir ajuda, falta recurso material, falta principalmente recursos humanos, que não tem pessoas que possam te ajudar fazer um trabalho bem melhor do que está sendo realizado. Falta muito recurso nesse sentido (E5).

Os diversos papéis que o professor tem de desempenhar, assumindo responsabilidades que não lhe competem e, além disso, sem a devida qualificação.

[...] E não pode ser. Não podemos ser, nós não somos babás, nem psicólogas, nós somos professores, nós não somos educadores, educadores são os pais, a família, quem gera, quem cria, quem tem a guarda, enfim. Nós somos professores... e eu acho que assim, uma coisa que, para o professor ter o respeito ele tem que ter um papel claro, e o problema é que, o médico não aceita, ele é cirurgião plástico ele não vai fazer cirurgia geral, agora o professor é generalista Por que ele aceita, Por que somos de classe média, aceitamos tudo aquilo que é colocado, Por que viemos de um mundo capitalista, somos oprimidos e é difícil sair disso, é muito difícil (E6).



#### 4.4.7 Família dos alunos

Dejours (1992) explica que o sentimento de inutilidade nasce quando o trabalhador não sabe a importância do seu trabalho para a sociedade e nem a sociedade valoriza sua tarefa. O sentimento de inutilidade é uma das maneiras através do qual o sofrimento no trabalho se manifesta. Nesse caso, a questão família é vista também como um problema relacionado a valores: a estrutura familiar (pai + mãe + filhos) é rara, a preocupação com os filhos quanto ao seu passado, presente e futuro é algo pouco visto no contexto da escola Danilo Antônio Zaffari. Segundo os entrevistados, a maior parte dos filhos naquela comunidade é “apenas mais um pra trazer dinheiro pra casa.”

Hoje em dia é o contrário, os pais são os primeiros a vim assaltar, destruir, roubar a escola. Então, hoje assim ó, os valores se inverteram, [...] Quando um pai é chamado, aquilo que eu tava te colocando, em vez de eles virem e se unirem à escola, né, pra tentar reverter a situação dos filhos, é o contrário, eles vêm pra cá, eles ameaçam professor, eles ameaçam a direção, a escola não presta, professor não presta, nada presta, tá?! Então... Por quê? Por que eles não querem a responsabilidade de tomar uma atitude com os filhos. É mais fácil deixar os filhos rolando na droga ou roubando... não incomoda e ainda traz dinheiro pra casa. Hoje em dia os filhos não são mais filhos deles, são... É mais um ser humano que surgiu ali que tá convivendo junto, é mais um meio de trazer sobrevivência pra dentro de casa (E2).

Eu não consigo encaminhar uma criança pra um tratamento psicológico, a gente encaminha, mas não tem um retorno, Por que a família é desestruturada, outro retorno não leva, eles não acreditam. Então essas coisas eu acredito que são perdas, que tu não consegue. Fora as perdas naturais da vida (E3).

Apareceu outro dia milhares de reportagens de escolas que tem aulas de Educação física maravilhosas, que todo mundo crucifica e critica. Ma aí tu chega lá, os pais são do ramo fumageiro e valorizam muito o esporte no interior, onde eles não tem outra coisa pra fazer...construíram uma piscina numa escola pública, mas é outra realidade...

**Uma realidade social...**

Muito difícil. No interior, com outros pais, outra cabeça. Por que aqui a gente trabalha sozinho.

**Não tem apoio dos pais...**

Não tem apoio, Por que assim, o que a sociedade tem que se preparar é que não existe mais formação de família... (E6).

Para Bergue (2005), o baixo desempenho e produtividade do trabalho no setor público emergem mais como um efeito cujas causas podem estar associadas a uma séria deficiência de gestão devido à carência de profissionais, especialmente para gestão de pessoas e, de processos e relações de trabalho. Segundo o autor, “a

suposta indolência por vezes associada a agentes públicos não pode ser atribuída exclusivamente à estabilidade, tampouco generalizada” (BERGUE, 2005, p. 31).

#### 4.5 MOTIVOS DE PRAZER

Os motivos de prazer para esses sujeitos se encontram em duas fontes. Fontes estas que também provocam sofrimento como já foi visto na seção anterior. O que varia de uma para outra são as circunstâncias e a personalidade dos indivíduos.

<b>CATEGORIAS INICIAIS</b>	<b>CATEGORIAS INTERMEDIÁRIAS</b>	<b>CATEGORIA FINAL</b>
Amizade entre colegas	Colegas	Motivos de prazer
Apoio dos colegas		
Garra dos professores para atingir seus objetivos		
Alunos interessados (mesmo com dificuldades no aprendizado)	Alunos	
Garra dos alunos para atingir seus objetivos		
Ser apaixonada, amar, gostar dos alunos		
Estar no colégio e saber que meus alunos também estão		
A alegria dos meus alunos		
Vivência com os alunos		

**Quadro 7 – Categoria final “Motivos de prazer” e subcategorias.**

Fonte: Entrevistas, 2008.

##### 4.5.1 Colegas

Essa categoria se refere ao ambiente escolar comparado ao familiar, onde os professores sentem os colegas como se fossem irmãos e os alunos como filhos. Alguns professores tinham “na ponta da língua” a resposta quando perguntados sobre o que lhes dava prazer: “minhas coleguinhas”, e, em seguida, precisaram de um tempo para pensar e encontrar outros fatores e logo encontraram os alunos, que, em algumas circunstâncias, também são motivos de sofrimento.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

Minhas coleguinhas, me encontrar com minhas coleguinhas (risos)...minhas amiguinhas....não o que é motivo de prazer no meu trabalho? (silêncio) Pouco tempo atrás eu teria muitos motivos, hoje em dia vou te dizer uma coisa....eu acho que é assim ó.... é realmente, é o encontro e a troca que se tem entre colegas, entre professores, (E2).

Motivo de prazer é quando eu chego na escola e vejo a garra dos professores, dos alunos, né gente? Ou no final do ano quando a gente vê que cumpriu mais um ano, mais uma meta delineada, os objetivos foram cumpridos, isso aí dá prazer na gente (E3).

É conversar com as gurias. Ah eu acho que vim aqui conversar...ah eu acho...é prazer isso [...] E esse negócio do colégio é muito legal, por que o ambiente de escola é como se fosse uma família. Aqui a gente assim... uma sabe da vida da outra, por mais que tu não queira contar tu acaba falando, e é uma coisa assim que tu fica íntima, parece que a gente tudo é uma família aqui. Por mais que tu queira ser quieta, não contar da tua vida, tu acaba contando, chega um dia que tu tá triste e tu acaba contando e todo mundo te ajuda. A gente aqui é uma grande família, esse colégio aqui é um barato (E12).

Pelas crianças, pelas colegas, pelo ambiente de trabalho, nas escolas que eu trabalho eu gosto muito das colegas (E6).

#### 4.5.2 Alunos

Os alunos interessados, aqueles que comprovam que os esforços não foram em vão, ou seja, naqueles em que a “semente plantada está dando frutos”, são de onde os professores extraem seu prazer como profissionais. Como já foi visto na seção anterior, os alunos fazem parte dos motivos de prazer, mas também de sofrimento, assim como os colegas. Seguindo o que Czekster (2007) refere em sua pesquisa, as fontes de prazer e sofrimento podem se originar de um mesmo objeto ou de lógicas relativamente independentes.

A seguir, alguns trechos das entrevistas que justificam essa categoria:

[...] e as crianças, por que mal ou bem cada dia eles te surpreendem, seja positiva ou negativamente, às vezes, muitas vezes negativa, assim ó...a criança consegue com uma palavra, uma frase mostrar o mundo bandido que eles vivem (E2).

Olha, eu acho assim, que a gente querendo ou não a gente acaba gostando dos alunos da gente, e tu te apegas, tu amas. Tu pode gritar, tu pode dizer que tá de saco cheio, que teu ordenado é uma porcaria, mas tu gosta, eu gosto de dar aula, eu gosto dos meus alunos, bom, eu sou apaixonada por meus alunos, apesar de reclamar eu amo eles, é como se fossem filhos da gente, né? (E1).

Motivo de prazer é quando eu chego na escola e vejo a garra dos professores, dos alunos, né gente? Quando tu vê teu aluno passou pra uma etapa seguinte, que está escrevendo outra história, virou a página do livro. Isso aí te dá prazer. Quando teu aluno consegue virar a página do livro (E3).

É quando eles dão essa resposta, daquilo que você tá querendo contribuir com eles, que você tá querendo de alguma forma ensinar e eles também estão te ensinando muitas outras coisas que vai além da sala de aula, acho que esse conhecimento que eles nos dão aqui vai além disso aqui, Por que você vê isso lá fora, você reflete (E4).

Saber que eu tô aqui e que meus alunos também estão no colégio (E12).

Eu sinto prazer quando vejo que eles estão assimilando alguma coisa, quando eles passam pra gente carinho, afetividade, Por que eles mostram isso, isso é uma coisa muito boa. Quando tu entra numa sala de aula e vê que eles gostam que tu estás lá...eu acho isso excelente...o respeito (E1).

Quando vê que uma criança tá conseguindo usar aquilo que foi ensinado, se apreender do saber e passar adiante, ou do tipo de costume que a gente tá fazendo, que já sabe que tá falando alguma coisa, que é pra fazer, tem um tipo de atitude que a gente já estudou, que a gente já viu, que a gente já conversou várias vezes, isso é muito legal. Quando tu vê uma aluna que foi tua há anos atrás já bem encaminhada, trabalhando, bonitinha, arrumadinha; tu vê quando uma pessoa tá passando dificuldade, tu quando uma pessoa tá mais ou menos arrumada, preconceito ou não, tu sabe que já tá com um nível de vida um pouquinho melhor. Então quando tu vê isso que tá encaminhada, já tem até netos, os filhos, tudo organizado, uma vida bem legal, que te conta, que te mostra, aí, é tudo de bom (E5).

Esses foram os resultados da pesquisa. A seguir será desenvolvida uma reflexão com base na análise apresentada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse capítulo será visto um resumo e as conclusões da pesquisa, além de sugestões para a instituição e também sugestões de estudos futuros para a academia. Contudo, antes de adentrar nas conclusões, é importante apresentar as limitações encontradas para a realização dessa pesquisa. Também é importante salientar que os resultados encontrados não devem ser generalizados em função ao tipo de atividade dos sujeitos da pesquisa, do contexto em que estão inseridos esses sujeitos, além da restrita quantidade de respondentes.

Em um primeiro momento, a maior dificuldade foi com relação à transcrição das entrevistas devido à falta de habilidade nessa tarefa, que foi superada depois da segunda entrevista transcrita (a primeira entrevista teve 10 (dez) minutos e rendeu pouco mais de 2 (duas) páginas; já a segunda, ultrapassou 32 (trinta e dois) minutos e rendeu 8 (oito) páginas). A partir das entrevistas transcritas, o tempo foi uma limitação importante, e acredita-se que continuará sendo em todas as situações em que determinada atividade estará sendo executada pela primeira vez.

Primeiramente, conforme abaixo, apresenta-se o resumo dos resultados da pesquisa, lembrando a questão norteadora e os objetivos do trabalho:

### **Questão básica de pesquisa:**

Que motivos são apresentados pelos docentes para a sua opção de ingresso e permanência em escola pública estadual em Porto Alegre, apesar das dificuldades enfrentadas nessa profissão? Ou seja, estaria a dita acomodação entre os principais motivos que fundamentam a escolha e permanência desses docentes nessa trajetória profissional?

### **Objetivos da pesquisa:**

Geral: Especificar os motivos que levam os professores de ensino fundamental em escola pública estadual de Porto Alegre a ingressar e permanecer na referida carreira.

Específicos: Levantar subsídios para identificar se a acomodação é um dos motivos apontados pelos docentes em questão para o ingresso e permanência no serviço público; Identificar as dificuldades e benefícios encontrados por esses profissionais no exercício da sua atividade profissional; Avaliar a percepção que os professores têm da importância da sua profissão em relação à sociedade.

## **Resultados:**

### **1 Ingresso e permanência**

#### 1.1 Aprendizagem

1.1.1 Desafios da profissão

1.1.2 Diversidade

#### 1.2 Influência de modelos

1.2.1 Família, professores

#### 1.3 Vocação

1.3.1 Gostar de crianças de periferia

1.3.2 Encanto com o aprendizado das crianças

1.3.3 Pelo trabalho

#### 1.4 Acaso

1.4.1 Uma das possibilidades

1.4.2 Pouca opção

#### 1.5 Pacote de benefícios

1.5.1 Estabilidade

1.5.2 Plano de saúde

1.5.3 Necessidade financeira (“é pouco, mas é garantido.”)

### **2 Permanência**

#### 2.1 Acomodação

2.1.1 “Não apareceu outra coisa melhor.”

2.1.2 Comodismo

#### 2.2 Dificuldades do mercado de trabalho

2.2.1 Idade

2.2.2 Mercado com novas exigências

2.2.3 Difícil acesso na rede privada

2.2.4 Instabilidade no setor privado

### **3 Prazer**

#### 3.1 Colegas

3.1.1 Extensão do lar (colegas irmãos / alunos filhos)

3.1.2 Garra dos professores

3.1.3 Coleguismo e/ou amizade

### 3.2 Alunos

3.2.1 Mesmo com dificuldades de aprendizado

3.2.2 Garra dos alunos

3.2.3 Vivência com as crianças (aprendizado)

3.2.4 Alegria dos alunos

3.2.5 Paixão / amor pelos alunos

## 4 Sofrimento

### 4.1 Problemas sociais

4.1.1 Desigualdade social

4.1.2 Inversão de valores

4.1.3 Família dos alunos

### 4.2 Colegas

4.2.1 Falta de profissionalismo

4.2.2 Humilham os alunos

4.2.3 Desinteresse / desmotivação

### 4.3 Sentimento de impotência

4.3.1 Não conseguir “tocar” uma criança

### 4.4 Gestão pública deficiente

4.4.1 Salário deputados x salário dos professores

4.4.2 Corrupção x estrutura da escola

### 4.5 Alunos

4.5.1 Desinteresse

4.5.2 Desilusão com a educação

## 5 Contribuições para a sociedade

### 5.1 Esperança de um mundo melhor

5.1.1 Idealismo

5.1.2 Resultados de longo prazo

### 5.2 Compromisso com a sociedade

5.2.1 Poder de transformação

5.2.2 Transmitir / dividir conhecimento

5.2.3 Resgate de valores

Existe uma dicotomia muito grande nos sentimentos dos docentes da escola pública estudada. No ponto de vista deles, seu trabalho contribui “bastante” para a sociedade, porém, segundo os mesmos docentes, a sociedade não dá valor ao trabalho do professor.

Para Dejours (1992) existem 2 (dois) requisitos para que o sentimento de inutilidade não se manifeste nos trabalhadores: o conhecimento da importância do seu trabalho e a valorização desse pela sociedade. Segundo os sujeitos entrevistados, apenas o primeiro dos requisitos é atendido. A desvalorização percebida se manifesta de várias maneiras: o descaso com a educação por parte do governo (falta de investimento em material didático, em infra-estrutura das escolas, no salário dos docentes, a distância entre quem gere e quem operacionaliza – secretaria da educação e escolas -, incentivo ao esporte), a transferência de responsabilidades por parte dos pais, a falta de interesse, de disciplina, respeito e civilidade dos alunos para com seus professores.

Sendo assim, o sentimento de inutilidade, ou seja, o sofrimento assombra esses profissionais. Mesmo que o primeiro dos requisitos (conhecimento da importância do seu trabalho) é atendido, segundo os professores entrevistados, o resultado do investimento (dedicação, esforço) despendido fica muito aquém do esperado.

Por mais que tu tenha uma turma de 900 alunos, se eu pegar 20% que gera consciência naquilo que tu ta trabalhando, já é um resultado, num turbilhão de gente como tem. Acho que isso gera, e gera, gera... [...] E a gente quer mesmo que eles aprendam, até minha ansiedade seria pra 100%, tu entende? Mas daí a gente se contenta com os 20% do resultado.

A ambigüidade está muito presente no discurso desses profissionais. Em alguns momentos os colegas são fontes de prazer, em outros, de sofrimento. Da mesma forma os alunos e a “liberdade” em sala de aula, porém Czekster (2007) já alertava para o fato de que o prazer e o sofrimento podem emanar da mesma fonte, assim como ser originados de lógicas inversas.

Poder-se-ia dizer que os professores se contentam com pouco: com o pouco salário, com os poucos alunos que conseguem “tocar”, com os poucos alunos que seguem os estudos. Porém, analisando por outro ângulo, pode-se dizer que os professores vencem uma batalha a cada dia, pois cada aluno que retorna à escola no dia seguinte é mais um que a marginalidade não colheu, e isso com certeza dá



forças para superar o sofrimento por todos os demais alunos já perdidos para esse lado cruel da sociedade (drogas, furtos, pobreza, fome, violência).

Esse contentamento com o “pouco” (salário, dedicação dos alunos, valorização) pode ser interpretado como uma estratégia de defesa contra o sofrimento. Em palavras bem simples, pode se dizer que estratégia de defesa, nesse contexto, são as “desculpas” que os professores encontram e usam para aliviar/ esconder/ amenizar seu sofrimento com o objetivo de atingir seus ideais e continuar lutando pela sobrevivência, não somente sua, mas também de seus alunos.

Percebe-se um esforço muito grande por parte dos professores no que tange às contribuições para a sociedade, porém o resultado é bastante insatisfatório e eles chegam a pensar que *“Às vezes eu acho que não contribui em nada”*, de forma que esses profissionais se utilizam de uma estratégia de defesa contra o sofrimento: *“Se tu perder 10 e ganhar 1, já é alguma coisa.”* Esse tipo de discurso é usado em muitos momentos. Para sobreviver nesse contexto de sofrimento é imprescindível usar estratégias de defesa, pois ter consciência que do seu trabalho depende o desenvolvimento de uma nação, e que mesmo com toda essa responsabilidade, seu trabalho não é valorizado, tanto através da retribuição financeira quanto de um simples reconhecimento, um parabéns ou obrigada. E essa valorização não é esquecida somente pelo Governo que não prioriza a educação, mas também é esquecida por grande parte da sociedade em geral no momento em que não colabora, não participa, não ajuda na educação dos seus filhos acompanhando seu dia a dia na escola, seu dever de casa, as reuniões de pais e mestres.

Percebe-se que a falta de qualificação dos professores entrevistados não é uma realidade. Apenas um dos entrevistados não tem curso superior completo e a grande maioria dos demais têm mais de uma graduação, pós-graduações, especializações, além de muita vontade de se aprimorar. O que pode ser um fator de melhoria é a qualificação continuada desses docentes, que é dificultada por inúmeras carências, principalmente de recursos humanos capazes de dar suporte durante a ausência do professor para realizar algum curso; de recursos financeiros próprios; de falta de incentivo e subsídio do Governo; etc.

Quando alguns falam que no Estado se tem maior liberdade para trabalhar com os alunos conclui-se que essa dita “liberdade” não é algo pretendido, mas é

uma conseqüência da falta de planejamento, organização, direção e controle do ensino público. Um dos entrevistados (9) fala como seria uma situação de equilíbrio:

A educação não vai pra frente mais nesse período de muita abertura, por que as coordenadorias te deixam muito livre, a escola tem uma abrangência livre, não que eu ache que eles tenham que regrar, nada deve ter uma regra tão...assim...na educação não tem que ter uma regra rígida, mas deveria ter parâmetros que fundamentassem melhor as coisas e que as coisas andassem. Teríamos um nível bem melhor de aprendizado, enfim até de qualidade, que não se tem (E9).

Assim, há de se concordar com Bergue (2005) que afirma que a morosidade no serviço público não é uma questão de acomodação dos servidores e sim um problema de gestão, principalmente gestão de pessoas.

Os motivos de ingresso e permanência tanto na carreira docente quanto no serviço público se repetem, ou melhor dizendo, se equivalem. Isso se dá devido à cultura muito forte no sentido de perceber a educação como algo vinculado ao setor público. Então, normalmente quando se pensa em ser professor a visão de lecionar em escola pública é a primeira que aparece. E é o que geralmente acontece. As escolas privadas têm uma demanda discente restrita, conseqüentemente a demanda por professores também se faz diminuta. Além da demanda discente ser restrita, tem também a questão da alta rotatividade, da competitividade do mercado, características comuns do setor privado.

A sensação que se tem é que os professores, e também grande parte da população em geral, não faz uma divisão clara de professor e servidor público. Professor é professor, independente se trabalha em escola pública ou privada. Dificilmente um professor que trabalha em escola pública, quando perguntado da sua profissão responde: “sou servidor público”, a grande maioria responde “sou professor (a)” apenas, sem detalhar o setor a que pertence. Ao contrário dos demais servidores públicos. É muito incomum um servidor público dizer, por exemplo, “sou técnico judiciário” quando perguntado da sua profissão. Normalmente ele se identifica apenas como “sou servidor público”.

Em função dessa cultura é que a maior parte dos motivos de ingresso e também de permanência, tanto na carreira docente como no serviço público, se refletem. Porém, alguns motivos de permanência não se aplicam aos motivos de ingresso. Como foi visto no capítulo anterior, existem dois fatores exclusivos da

permanência, contudo, essa permanência diz respeito novamente aos dois tipos de opção feita por esses profissionais, a docência e o serviço público: Acomodação e dificuldades do mercado de trabalho.

Além disso, percebe-se que esses profissionais têm uma visão realista do mercado de trabalho. O entrevistado 9 admite que:

A permanência no serviço público (...) te dá alguns benefícios, a gente não pode dizer que de todo é tão escrachado diante de uma realidade do Brasil que a gente tem, né? Tem gente que ganha um salário mínimo e sobrevive, a gente ganha um pouco mais e conseqüentemente sobrevive também.

Em um primeiro momento, se poderia dizer que esses dois fatores podem ser agrupados e resumidos em “acomodação”, como realmente faz grande parte da população ao dizer que “servidor público é tudo acomodado”. Porém, analisando o cenário atual e apoiando-se em Sennett (2005) chega-se a conclusão de que não mudar de emprego nem de profissão (qualificação) se tornou sinônimo de fracasso e nesse caso específico, a palavra que melhor resume a imagem de quem permanece no mesmo posto de trabalho é indolência para viver às custas do Estado. Todavia, é importante atentar para o fato de que esse motivo de permanência não diz respeito somente ao serviço público, mas também à carreira docente.

Por outro lado, não se pode ser ingênuo a ponto de afirmar que comodismo, indolência, etc. não existam nesse contexto. É bastante provável que há profissionais com esse perfil atuando em escola pública, assim como pode existir em escola particular e em qualquer outra organização. Contudo, no serviço público existe um agravante exposto pelo entrevistado 10 (dez): “Eu entendo que muitos professores se acomodam até por que também não há muita cobrança.”

No contexto estudado a acomodação é um fator que motiva a permanência, porém não só no setor público, mas também na carreira. Pode-se dizer então, que acomodação não se dá unicamente pelo fato de ser servidor público, pois ela aparece também nos motivos de permanência na carreira, ou seja, se esses professores estariam trabalhando na iniciativa privada e talvez exercendo outra profissão, é bastante provável que a resposta seria idêntica tendo em vista o discurso referente ao medo de ser excluído, ou seja, a intenção não é parar de trabalhar, mas sim trabalhar até se aposentar ou até mesmo continuar trabalhando depois disso.

De novo se está diante de uma questão cultural. Sennett (2005) já alertava para o fato de que a escola está preparando os jovens para serem flexíveis, para driblar toda e qualquer regra, para serem ágeis e atingir os objetivos o mais rápido possível. Dentro dessa espiral, o longo prazo é esquecido e, aliás, ninguém tem tempo disponível para investir agora e colher somente daqui alguns anos.

Talvez seja por isso que as crianças e adolescentes preferem largar a escola e começar a trabalhar o quanto antes, por que estudando ele não terá a cada 30 (trinta) dias um dinheirinho para suprir suas necessidades imediatas, e se ele estiver trabalhando esse dinheirinho será uma realidade.

Percebem-se dois graves problemas nessa opção. O primeiro é que nosso país continuará sendo um país com um índice alarmante de analfabetos funcionais, 27% (vinte e sete por cento) no ano 2000. Analfabeto funcional é um conceito criado para medir o entendimento da leitura e escrita. Até pouco tempo atrás, saber ler e escrever o próprio nome era suficiente para declarar um cidadão alfabetizado (RIBEIRO, 2006). O outro problema diz respeito ao tipo de “trabalho” que essas crianças e adolescentes fazem. Em muitos casos as atividades desempenhadas são ilegais e mais do que isso, imorais.

Por fim, as recomendações que se entendem úteis e viáveis à organização e à academia são as seguintes:

#### **Recomendações para a organização**

- Trabalhar com os alunos a problemática da educação e, a partir disso,
- Criar um sistema interno de avaliação e premiação dos docentes e demais servidores;
- Levar aos alunos diferentes profissionais a fim de motivá-los escolher uma profissão;
- Acompanhamento psicoterápico regular para professores e alunos.

#### **Recomendações para a academia**

- O que motiva algumas pessoas desejar ser servidores públicos;
- O que motiva algumas pessoas desejar o setor privado;

- O que motiva alunos de cursos de licenciatura a optar por essa carreira.

Existe um ditado muito conhecido no Brasil que diz assim: “A esperança é a última que morre.” Eu diria que na educação a esperança jamais deve morrer. O mundo precisa de muitas pessoas que “ainda acreditem na educação”. O mundo precisa ter ideais, idealistas e idealismo para a educação. Nunca é demais pensar em educação. Nunca é demais planejar a educação. Nunca é demais educar, pois nunca é demais ser educado. Ser educado é sinal de respeito, é sinal de sabedoria, é sinal de prosperidade. E qual é a nação que não deseja prosperar? É bom pensar e, não só pensar, mas pôr em prática o que Pitágoras já dizia: “Eduquem as crianças que não será preciso punir os adultos.”

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo. **Rejeitado o estágio probatório de 36 meses**. Ponto dos concursos. Disponível em: <http://www.pontodosconcursos.com.br>. Acesso em 12/11/2008.

\_\_\_\_\_; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo**. 11. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, c1977.

\_\_\_\_\_. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. Caxias do Sul: Educus, 2005.

BIBLIOTECA DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO. **Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos da Escola de Administração**. Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/biblioteca>. Acesso em 15/11/2008.

BRASIL. Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul. **Estatuto e regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul** - Lei nº 10.098/1994. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/>. Acesso em: 01/04/2008.

\_\_\_\_\_. **Constituição Federal** promulgada em 05/10/1988. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2004.

\_\_\_\_\_. Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Editais de Concursos n.º01/2005 – SE**. Disponível em: [www.fdrh.rs.gov.br](http://www.fdrh.rs.gov.br). Acesso em: 12/05/2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional** - Lei nº 9.394/1996. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 24/05/2008.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 24/05/2008.

\_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal de Morro Reuter. **Estatísticas**. Disponível em: <http://www.pmreuter.com.br>. Acesso em 05/11/2008.

\_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal de Porto Alegre. **Planejamento urbano: Bairros oficiais**. Disponível em: <http://www2.portoalegre.rs.gov.br>. Acesso em 05/11/2008.

\_\_\_\_\_. Presidência da República Federativa do Brasil **Regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais** - Lei nº 8.112/1990. Disponível em: <http://www.presidencia.gov.br/>. Acesso em 01/04/2008.

\_\_\_\_\_. Presidência da República Federativa do Brasil. **Medida Provisória nº 431** de 14/05/2008. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em 27/05/2008.

\_\_\_\_\_. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório de Desenvolvimento Humano 2007/2008**. Disponível em: <http://www.pnud.org.br>. Acesso em: 23/04/2008.

\_\_\_\_\_. Secretaria da Educação. **Censo Escolar 2006**. Disponível em: [www.educacao.rs.gov.br](http://www.educacao.rs.gov.br). Acesso em: 12/05/2008.

COSTA, Silvia Generali da. O fim do emprego estável na gênese de crises de valor pessoal: uma análise a partir de um programa de demissões voluntárias. In: ASSEMBLÉIA DO CLADEA, 37., 2002 Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: CLADEA, 2002. p. 1-10.

CUNHA, Elenice Gonçalves. **A gestão do medo como instrumento de coerção nas organizações públicas**. 2006. 225 f. Dissertação (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

CZEKSTER, Michele D. V. **Sofrimento e Prazer no Trabalho Docente em Escola Pública**. 2007. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

DEJOURS, Christophe, ABDOUCHELI, Elisabeth, JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho, contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **A banalização da injustiça social**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. Ampliada. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

FORTUNATI, José. **Gestão da educação pública: caminhos e desafios**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GREMAUD, Amaury Patrick; VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; JUNIOR, Rudinei Toneto. **Economia Brasileira Contemporânea**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LOPES, Simone S. (Edi.). Lei do Piso Salarial beneficia 1,5 milhão de professores. **Correio do Povo**, Porto Alegre, 17 julho 2008. Ensino, p. 20.

LUFT, Celso Pedro. **Minidicionário Luft**. 16 ed. São Paulo: Ática, 1999.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. **Organização e poder: empresa, Estado e escola**. São Paulo: Atlas, 1986.

OLIVEIRA, Maria Jandira de Souza. **O significado do trabalho no setor público: um estudo exploratório**. 1997. 129 f., Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1997.

RAMOS, Adriana Lana. Qualidade nos serviços públicos: um reflexo do exercício da cidadania. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 17., 1993, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 1993. v. 9, p. 63-72.

RIBEIRO, Vera Masagão. **Analfabetismo e alfabetismo funcional no Brasil**. Editoras Ática, Scipione e Fundação Victor Civita. Disponível em: <http://www.reescrevendoaeducacao.com.br>. Acesso em 12/11/2009.

SANTOS, Clézio Saldanha. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.



SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 9.ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

TONELLI, Maria José. Feitos para não durar: emprego e casamento no final do século. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24., 2000 Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. 1 CD-ROM

VASCONCELOS, Maria José (Edi.). Piso Nacional avança: sai da Câmara e vai para o Senado. **Correio do Povo**, Porto Alegre, 8 maio 2008. Ensino, p. 10.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## ANEXOS

### ANEXO A – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Introdução: Eu gostaria de fazer algumas perguntas sobre os seus sentimentos e opiniões em relação ao seu trabalho como docente no serviço público. Nossa conversa vai durar cerca de quarenta minutos ou uma hora e será gravada para facilitar a transcrição. Os dados são completamente anônimos e serão usados apenas com fins científicos. Tudo bem?

- Questões de identificação: gênero, idade, estado civil, número de filhos, número de dependentes, formação, experiências profissionais anteriores, tempo de trabalho na atividade docente, carga horária, número de alunos, número de turmas, para que séries leciona, tem outra ocupação remunerada, tem empregada doméstica em casa;

- Motivos aos quais atribui à opção pela carreira docente;
- Motivos que apresenta para o ingresso no serviço público;
- A que atribui à permanência na carreira docente;
- A que atribui à permanência no serviço público;
- Aspectos positivos da carreira docente em escola pública;
- Aspectos negativos da carreira docente em escola pública;
- Como seu trabalho contribui para a sociedade?
- O que é motivo de prazer no trabalho;
- O que é motivo de sofrimento no trabalho;

## ANEXO B – CRONOGRAMA

DATA	ATIVIDADE
<b>MARÇO</b>	
3/3/2008	<b>INÍCIO AULAS 2008/1</b>
24/3/2008	INÍCIO DESCRIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA
<b>ABRIL</b>	
24/4/2008	ENTREGA DOS ITENS: DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA
25/4/2008	INÍCIO DA REVISÃO TEÓRICA E OBJETIVOS
<b>MAIO</b>	
29/5/2008	ENTREGA DO ITEM REVISÃO TEÓRICA E OBJETIVOS
30/5/2008	DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA
15/6/2008	
<b>JUNHO</b>	
19/6/2008	ENTREGA DA VERSÃO FINAL DO PROJETO (c/ metodologia e cronograma)
<b>JULHO</b>	
10/7/2008	<b>TÉRMINO AULAS 2008/1</b>
24/7/2008	ENCOMENDA DE MATRÍCULA 2008/2
28/7/2008	
<b>AGOSTO</b>	
4/8/2008	<b>INÍCIO AULAS 2008/2</b>
8/8/2008	Início oficial das atividades do Estágio Final, às 07h30min. Reunião coordenada pelos Professores Responsáveis pelas Turmas.
12/8/2008	INÍCIO COLETA DE DADOS E TRANSCRIÇÃO
<b>SETEMBRO</b>	
5/9/2008	DATA LIMITE PARA ENTREGA DO FORMULÁRIO <b>Modelo A</b>
12/9/2008	TÉRMINO COLETA DE DADOS E TRANSCRIÇÃO
15/9/2008	INÍCIO ANÁLISE DOS DADOS
<b>OUTUBRO</b>	
15/10/2008	TÉRMINO ANÁLISE DOS DADOS
16/10/2008	INÍCIO CONCLUSÕES
<b>NOVEMBRO</b>	
17/11/2008	TÉRMINO CONCLUSÕES
21/11/2008	Data limite para entrega na Biblioteca, até as 18h00min, da cópia do Relatório final e recibo emitido pelo Professor Orientador, atestando que recebeu um exemplar ( <b>formulário Modelo B</b> ), constante das Diretrizes para Estágio Final.
25/11/2008	Início das apresentações às bancas examinadoras
<b>DEZEMBRO</b>	
02/12/2008	Término das apresentações às bancas examinadoras
9/12/2008	<b>TÉRMINO AULAS 2008/2</b>
11/12/2008	Divulgação dos conceitos finais do segundo período letivo

## ANEXO C – CURRÍCULO

**Gladis Andréia Perini Montini**

Endereço: Avenida Loureiro da Silva, 1500/613 - Porto Alegre/RS – CEP: 90050-240

E-mail: [glamontini@gmail.com](mailto:glamontini@gmail.com)

Telefone: (51)3013-3407 ou (51)8141-5607

Idade: 26 anos

Objetivo:

Contribuir decisivamente no processo de desenvolvimento da organização através da elevação dos índices de produtividade, principalmente por meio de recursos humanos criteriosamente selecionados, qualificados, motivados e engajados na missão da empresa.

Resumo das qualificações:

Domínio de programas de informática como Word, Excel, Windows, Internet, Power Point.

Inglês intermediário.

Bom relacionamento interpessoal, e flexibilidade para trabalhos em equipe.

Comunicativa, organizada, responsável, otimista e criativa.

Formação :

- Curso de graduação: Administração de Empresas – ênfase em Recursos Humanos. Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS (9º semestre).

- Nível Médio: Técnico em Contabilidade.

Instituição: Escola Estadual de Ensino Médio República Argentina.

Atividades Complementares:

- Curso de noções básicas de computação. Duração 45 horas. Instituição: Escola Estadual de Ensino Médio República Argentina.

- Curso de Inglês. Duração 305 horas (em andamento). Instituição: SENAC.

Experiência profissional:

Empresa: Banco do Brasil.

Cargo: Estagiária.

Período: Setembro de 2005 até setembro de 2007.

Funções: Controle do patrimônio (bens móveis) do banco: Inventário; orientação às jurisdicionadas no Rio Grande do Sul no que tange a normas e procedimentos de inventário; desenvolvimento de planilhas; transferências/remanejamentos/baixas de bens via sistema; arquivo de documentos.

Empresa: Banco do Brasil.

Cargo: Escriturária – contrato temporário.

Período: Novembro 2004 até fevereiro de 2005.

Funções: Análise de processos judiciais para detectar o produto (conta corrente, CDC, poupança, etc.) que gerou o processo, e posteriormente vincular os dados no sistema.

Empresa: Clínica Traumatológica Moinhos de Vento Ltda.

Cargo: Estagiária.

Período: Novembro de 2003 até janeiro de 2005.

Funções: Entrevista, seleção, contratação e treinamento de estagiários, folha de pagamento, controle de caixa, contas a pagar e receber, controle de estoque, negociação com fornecedores.

Empresa: Clínica Traumatológica Moinhos de Vento Ltda.

Cargo: Estagiária.

Período: Outubro de 2002 até julho de 2003.

Funções: Atendimento ao público interno e externo, digitação de dados, arquivamento de fichas, atendimento telefônico para marcação de consultas e demais informações, preenchimento de formulários.

## ANEXO D – HISTÓRICO ESCOLAR

GLADIS ANDRÉIA PERINI MONTINI 140284

Vínculo Atual

Habilitação: ADMINISTRAÇÃO

Currículo: ADMINISTRAÇÃO - ÁREA RECURSOS HUMANOS - DIURNO

### Lista das atividades de ensino do aluno avaliadas pelo curso vigente no período letivo.

HISTÓRICO AVALIADO ADMINISTRAÇÃO - ÁREA RECURSOS HUMANOS - DIURNO - 2008/2						
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Cre- ditos	Con- ceito	Caráter	Situação	
2008/2	ESTÁGIO FINAL EM RECURSOS HUMANOS (ADM01199)	12	-	Obrigatória	Matriculado	
2008/2	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS (ADM01015)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito	
2008/2	HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO - A (MED05011)	2	-	Eletiva	Matriculado	
2008/1	ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273)	4	B	Eletiva	Habilitado	
2008/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2008/1	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	4	A	Eletiva	Habilitado	
2007/2	ADMINISTRAÇÃO DA REMUNERAÇÃO (ADM01165)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/2	DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01178)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/2	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	4	B	Obrigatória	Habilitado	
2007/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	4	B	Obrigatória	Habilitado	
2007/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	4	A	Obrigatória	Habilitado	
2007/1	SOCIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO (HUM04410)	-	-	Eletiva	Cancelado	
2007/1	TÓPICOS ESPECIAIS EM RECURSOS HUMANOS II (ADM01181)	4	A	Eletiva	Habilitado	
2006/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	4	B	Obrigatória	Habilitado	
2006/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	4	C	Obrigatória	Habilitado	
2006/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	4	C	Obrigatória	Habilitado	

2006/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/1	DIREITO ADMINISTRATIVO (DIR03302)	4	B	Eletiva	Habilitado
2006/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	6	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2005/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	-	D	Obrigatória	Não habilitado
2004/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito

Créditos Obtidos
Obrigatórios: 170
Eletivos: 16
Complementares: 0

Créditos do Currículo
Obrigatórios: 182
Eletivos: 12
Complementares: 6

Taxa de Créditos não Integralizados: **9%**