



Revista de Ciências da Administração

ISSN: 1516-3865

rca.cse@contato.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina
Brasil

Marques, Antonio Luiz; Guimarães e Borges, Renata Simões; Dias Adorno, Ronara
A LDB/96 E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: COM A PALAVRA OS DOCENTES DA REDE
PÚBLICA DE BELO HORIZONTE

Revista de Ciências da Administração, vol. 10, núm. 20, enero-abril, 2008, pp. 70-92
Universidade Federal de Santa Catarina
Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273520283004>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

A LDB/96 E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: COM A PALAVRA OS DOCENTES DA REDE PÚBLICA DE BELO HORIZONTE

Antonio Luiz Marques¹
Renata Simões Guimarães e Borges²
Ronara Dias Adorno³

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa acerca da percepção de professores de escolas públicas, quanto à Qualidade de Vida no Trabalho, após a Reforma do Ensino de 1996. Trata-se de uma pesquisa descritiva, que adotou a estratégia de estudo comparativo de casos, em um enfoque qualitativo-quantitativo. O instrumento de coleta de dados explora três categorias de variáveis: dimensões da tarefa, integração indivíduo-organização, e fatores organizacionais. Foram realizadas vinte entrevistas semi-estruturadas e aplicados 142 questionários. Concluiu-se que os professores estão moderadamente satisfeitos com a QVT geral. Em relação às dimensões da tarefa e a interação indivíduo-organização os professores demonstraram satisfação moderada. A categoria fatores organizacionais demonstrou insatisfação dos professores com as inadequadas condições de trabalho e sua crescente desvalorização. Diferenças significativas entre as escolas foram observadas na interação indivíduo-organização. A remuneração, a atuação do Governo e do sindicato revelaram-se as maiores fontes de insatisfação.

Palavras-chave: Administração pública. Administração de recursos humanos. Qualidade de vida no trabalho.

1. INTRODUÇÃO

As mudanças no processo produtivo, impulsionadas pelas novas tecnologias, passaram a exigir maior formação do trabalhador. Considerado peça-chave no

¹ Doutor em Administração pela Aston Business School. Professor Associado do departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Minas Gerais - CEPAD/UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço: Rua Curitiba, 832, 11º andar, Centro, Belo Horizonte, MG, CEP 30170-120. E-mail: marques@face.ufmg.br.

² Mestre em Administração de Empresas pelo CEPAD/UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço: Rua Tomé de Souza, 1355, Apto. 201, Savassi, Belo Horizonte, MG, CEP 30140-131. E-mail: rsg@cepead.face.ufmg.br.

³ Mestre em Administração de Empresas pelo CEPAD/UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço: Rua Curitiba, 832 - sala 1107, Centro, Belo Horizonte, MG, CEP 30170-120. E-mail: rda@cepead.face.ufmg.br. Artigo recebido em: 27/03/2006. Aceito em: 28/02/2007. Membro do Corpo Editorial Científico responsável pelo processo editorial: Prof. João Nilo Linhares

desenvolvimento organizacional, passou a ser mais valorizado em processos de seleção e recrutamento para o mercado de trabalho, fazendo retornar à escola um significativo contingente populacional dela afastado, incluindo adolescentes que aspiram a trabalhar.

A partir das últimas modificações legais no sistema de ensino brasileiro, iniciadas em 1996 com a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB, houve um relevante incremento quantitativo nos sistemas de ensino. A oferta de vagas foi ampliada e, com o esforço do Governo em prol da melhoria da qualidade do Ensino Fundamental, os índices de repetência e evasão nesse nível de escolaridade foram reduzidos, resultando em acesso ao Ensino Médio por um maior contingente de alunos.

Tendo em vista a necessidade de atendimento à demanda e de cumprimento do disposto no contexto legal, uma série de mudanças internas passou a ser implementada nas escolas públicas, afetando as relações entre seus diversos segmentos e atribuindo novos papéis principalmente ao professor, cuja participação nas decisões pedagógicas foi assegurada por lei, nos termos do art. 13, inciso I da LDB (BRASIL, 1996), trazendo-lhe sobrecarga de trabalho, na forma de mais reuniões para planejamento e tomada de decisões. Além disso, a forte pressão de que se tornou alvo, objetivando maior eficiência em sua prática pedagógica e no cumprimento das exigências legais, sem a contrapartida correspondente, seja em termos de condições físicas e materiais oferecidos pela escola, seja em termos de adequada remuneração e valorização de seu trabalho, acarretaram em consequências negativas para o professor, tais como a redução de seu espaço de vida fora do trabalho e seu maior desgaste físico e mental.

Considerando as grandes mudanças que a reforma do ensino, consubstanciada na LDB, representou para a comunidade escolar, justifica-se o intuito de adentrar a realidade de estabelecimentos de Ensino Médio e dar voz a seus atores, para que manifestem sua percepção a respeito da própria qualidade de vida no trabalho, abordando variáveis relacionadas com o conteúdo das tarefas que desenvolvem, com sua integração com a organização escolar e com os diversos fatores organizacionais e ambientais com que interagem.

O ensino público no Brasil tem sido claramente discriminado pela população, situação evidenciada ao averiguarmos índices obtidos pelo INEP como número de alunos por turma (em média 37, contra 32 na escola privada), salários (média nacional de R\$ 866,00 no Ensino Médio), jornada de trabalho (24% cumprem jornada de mais de 40 horas semanais) e existência de bibliotecas (80% das funções docentes da rede privada atuam em escolas com biblioteca, na rede pública esse índice é de 55%), laboratórios de informática (relação de 64% *versus* 26%) e de ciências (46% na privada contra 20% na pública).

Esta pesquisa foi realizada em duas escolas públicas, uma da rede estadual e outra da rede municipal, de um Estado da região Sudeste. Segundo dados do INEP, em relação ao total do Brasil, o Estado responde por 10,32% das matrículas na rede estadual e 16,76% na rede municipal; 10,61% das funções docentes na estadual e 15,23% na municipal; e possui 10,99% dos estabelecimentos estaduais de ensino e 10,49% dos municipais.

2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

Estudos específicos sobre QVT iniciaram-se, na década de 50, sendo um dos pioneiros Eric Trist e seus colaboradores no Instituto Tavistock de Londres. Na década seguinte tais estudos são impulsionados por cientistas e dirigentes interessados em melhores formas de realizar o trabalho, admitindo a conscientização dos trabalhadores e o aumento da responsabilidade social da empresa. O conceito, além de englobar aspectos legais de proteção ao trabalhador, atendimento a suas necessidades, humanização do trabalho e responsabilidade da empresa de conceder condições favoráveis ao trabalhador para o cumprimento das tarefas, inclui aspectos tecnológicos, psicológicos e sociológicos.

As empresas, conscientes de que esta pode se tornar uma ferramenta confiável para avaliar a eficácia das políticas e práticas de gestão de pessoas, buscam a melhoria da produtividade sem prejuízo da qualidade de vida no trabalho. Além do conhecimento técnico individual, percebem que outros importantes diferenciais são a motivação, a satisfação e o comprometimento dos empregados. Todavia, o que parece faltar é a adequação dos modelos de QVT à realidade específica de cada organização e uma maior consciência do seu real valor, já que, aplicada fora dos seus moldes teóricos e por razões alheias às que lhe deram origem, acaba sendo questionada por grupos que a identificam como uma forma sutil de controle dos empregados, no intuito de aumentar a produtividade da empresa.

Este referencial teórico apresenta a síntese dos principais modelos clássicos de QVT, bem como algumas pesquisas realizadas no país.

2.1 Walton (1973)

O foco da concepção de Walton (1973) é o equilíbrio entre trabalho e espaço total de vida do trabalhador. Segundo essa abordagem, a experiência de trabalho de um indivíduo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida tais como suas relações com sua família. Esse autor apresenta oito variáveis inter-relacionadas que afetam a QVT:

- a) compensação justa e adequada: diz respeito à adequação do salário recebido pelo trabalhador e à avaliação da equidade dessa remuneração;
- b) segurança e saúde no trabalho: relaciona-se à jornada de trabalho, aos horários, ao tipo de trabalho desenvolvido, à sua organização e aos aspectos físicos que podem interferir e ser prejudiciais à saúde do trabalhador;
- c) oportunidade imediata de uso e desenvolvimento das capacidades humanas: contempla aspectos pertinentes à autonomia, autocontrole, múltiplas habilidades e conhecimentos, informações sobre o processo de trabalho, tarefas completas e planejamento;
- d) oportunidade futura de crescimento profissional e garantia de trabalho: refere-se a aspectos ligados à carreira, tais como desenvolvimento pessoal, aplicação dos conhecimentos e habilidades em atribuições futuras, oportunidades de progresso na organização e estabilidade do emprego;
- e) integração social na organização: diz respeito à descaracterização de grandes desníveis hierárquicos, ausência de preconceitos, mobilidade permitida para acesso a níveis mais altos na hierarquia, reforço ao espírito de colaboração, senso de comunidade e abertura no relacionamento interpessoal;
- f) constitucionalismo: refere-se ao conjunto de normas, regras e princípios organizacionais que estabelecem os direitos e deveres do trabalhador em caráter de igualdade. Tem como principais variáveis a liberdade de expressão, a equidade, a privacidade e o tratamento com justiça em todos os aspectos do trabalho;
- g) equilíbrio trabalho e espaço total da vida: relaciona-se à conciliação entre os compromissos de trabalho, espaço familiar e de lazer do trabalhador;
- h) relevância social do trabalho: enfoca a imagem da empresa e sua responsabilidade social perante a sociedade, variáveis que podem afetar a auto-estima do trabalhador.

Embora este seja um dos mais abrangentes modelos de QVT, razão pela qual embasou grande parte desta pesquisa, Walton (1973) não considera aspectos como participação e a influência do ambiente econômico, político ou social.

2.2 Hackman e Oldham (1975)

O modelo de Hackman e Oldham (1975) relaciona o conteúdo do cargo à motivação do indivíduo. Este modelo parte do princípio de que a QVT está ancorada nas características básicas da tarefa, e considera três **estados psicológicos críticos** experimentados pelo indivíduo em sua relação com o trabalho, os quais são determinantes da satisfação e da motivação nessa relação, podendo resultar na realização pessoal e profissional: significado do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos resultados do trabalho.

Para que os estados psicológicos sejam atingidos, Hackman e Oldham (1975) elegeram sete critérios desejáveis na composição de uma tarefa denominados **Dimensões da Tarefa**. Na visão dos autores é a chave para que a tarefa possa ser medida objetivamente e alterada de forma a apresentar potencial para motivar as pessoas a executá-la. Tais dimensões são:

- a) variedade de habilidades e talentos exigidos na realização da tarefa;
- b) identidade da tarefa, significando o grau em que é exigida a execução de um trabalho completo;
- c) significado da tarefa, o impacto que ela exerce na vida ou no trabalho de outras pessoas;
- d) inter-relacionamento;
- e) autonomia, independência e liberdade para programar o próprio trabalho;
- f) *feedback* intrínseco, informações claras e diretas sobre a efetividade de seu desempenho;
- g) *feedback* extrínseco, informações sobre seu desempenho advindas dos colegas e superiores.

O modelo também compreende resultados pessoais e de trabalho, referentes a satisfação e motivação com o trabalho, realização de trabalho com qualidade superior, baixos índices de absenteísmo e rotatividade e ainda satisfações específicas com relação à possibilidade de crescimento; supervisão; segurança no trabalho, remuneração e ambiente social. A partir de suas descobertas, Hackman e Oldham (1975) construíram o *Job Diagnostic Survey – JDS*, instrumento de coleta de dados intensamente utilizado em pesquisas de QVT, que foi parcialmente utilizado nesse estudo para compreender a relação do professor com o conteúdo do seu trabalho.

2.3 Westley (1979)

De acordo com a abordagem de Westley (1979), a maioria dos esforços em prol da humanização do trabalho pode direcionar-se para a solução de um ou mais problemas de natureza econômica, política, psicológica e sociológica, os quais acarretam como conseqüências, respectivamente, a injustiça, a insegurança, a alienação e a anomia.

Os problemas de natureza econômica são detectados por meio de questões como equidade salarial, remuneração, benefícios, local de trabalho, carga horária e ambiente externo, acarretando em uma sensação de injustiça por parte dos trabalhadores. Os problemas de natureza política têm a ver com: questões relacionadas a segurança no emprego, atuação sindical, retroinformação, liberdade de expressão, valorização do cargo e relacionamento com a chefia. Os problemas de ordem

psicológica, por sua vez, se originam de questões relacionadas à realização profissional, desafio, desenvolvimento pessoal e profissional, criatividade, variedade e identidade de tarefas. Por fim, os problemas na esfera sociológica resultam de questões relativas à participação nas decisões, grau de responsabilidade, autonomia, relacionamento interpessoal e valor pessoal. Estas são, portanto, variáveis-chaves a serem analisadas no caso dos professores.

2.4 Werther e Davis (1983)

A abordagem de Werther e Davis (1983) enfatiza a natureza do cargo, considerando os fatores ambientais, organizacionais e comportamentais que, em conjunto, influenciam o projeto de cargo e concorrem para a realização de um trabalho mais produtivo e com maior satisfação.

O fator ambiental está voltado para o meio externo à organização, ou seja, para aspectos sociais, culturais, históricos, competitivos, econômicos, governamentais e tecnológicos. A respeito do fator organizacional, os autores destacam a eficiência e a produtividade, formalizadas pela racionalização, envolvendo os propósitos e objetivos da instituição, a organização de suas atividades, seus departamentos e cargos. O fator comportamental, por sua vez, diz respeito às necessidades dos trabalhadores, à sua motivação e satisfação, conglomerando quatro elementos análogos aos do modelo de Hackman e Oldham (1975): autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação.

Observa-se que a QVT é um tema bastante amplo e muitos especialistas e estudiosos se empenharam em pesquisar conceitos e teorias pertinentes ao assunto. Baseando-se em uma análise elaborada por França (1996), é possível observar que a pesquisadora considerou os pontos relevantes para uma abordagem histórica, agrupando os conceitos que envolvem a QVT de forma cronológica descritos no Quadro 1, a seguir.

Autor	Definição	Ênfase
Walton, 1973	Atendimento de necessidade humanas, calcado na idéia de humanização e responsabilidade social.	Humanização e responsabilidade social com foco no poder da empresa.
Lippitt, 1978	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et alii, 1979	Humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do cargo e grupos semi-autônomos.	Posto individual de trabalho e poder decisório.

Autor	Definição	Ênfase
Druker, 1981	Avaliação qualitativa das condições de vida incluindo atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.
Werther e Davis, 1983	Esforços para melhorar a QVT procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos mediante análises organizacionais e comportamentais.
Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria do ambiente.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Berlanger, 1992	Proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para própria pessoa, com reflexo na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Camacho, 1995	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução – desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança e participação, auto-realização e perspectiva de futuro.
Dantas, 1996	Gerência pela qualidade total: GQT, utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da Qualidade Total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, da capacidade física e aeróbica, de doenças coronárias.

Quadro 1 – Desenvolvimento do conceito de qualidade de vida no trabalho

Fonte: Adaptado de França (1996)

Em suma, os autores argumentam que existem situações de trabalho nas quais se deve ir além do enriquecimento do cargo, mas enfatizam que a obtenção de altos níveis de QVT pressupõe cargos bem projetados e a transposição das barreiras intervenientes, as quais podem ser percebidas tanto no comportamento dos empregados e na ação dos sindicatos, como nas resoluções da empresa, nos aspectos culturais e em mudanças tecnológicas. Para superar essas barreiras, os autores sugerem comunicação eficiente da necessidade de mudança e dos resultados esperados, assim como a participação no processo decisório de gerentes-chave, dirigentes sindicais e empregados envolvidos. Constata-se que todos os autores clássicos apresentados têm importantes contribuições para compreender o contexto, o trabalho e as políticas de RH aplicadas aos professores.

No Brasil, o tema QVT continua despertando o interesse de diversos pesquisadores. O estudo de Marques e Moraes (2004), envolvendo estudantes de pós-graduação da UFMG, indicou que os alunos com melhor percepção acerca de sua qualidade de

vida no trabalho são também os que tiveram maior percepção da eficácia do treinamento para o desenvolvimento de novas estratégias de trabalho. Slongo e Bossardi (2004) destacaram em sua pesquisa com empresas industriais, nas quais predomina o foco no cliente, que a QVT tem impacto predominante nas variáveis de “Comunicação”, “Compensação”, “Moral”, “Participação” e “Relação”.

Desenvolvendo uma pesquisa junto a uma Pastoral da Criança, Carvalho e Souza (2003) constataram que esses trabalhadores, de um modo geral, têm uma QVT satisfatória, com potencial de melhoria em aspectos de trabalho relacionados às dimensões autonomia e *feedback*. Silva e Matos (2003), por sua vez, em estudo longitudinal de dois anos realizado em empresa de industrialização de castanha, identificaram melhorias significativas no desempenho dos empregados da organização, tais como a diminuição do retrabalho e menores perdas, devido a programas de QVT aplicados no setor de produtividade.

Denota-se que tal tema, apesar de bastante explorado, está longe de estar esgotado e ainda representa desafios para a administração de pessoal, principalmente no que tange ao desconhecimento sobre seu real conceito e sobre os benefícios para a organização e o indivíduo, uma das principais barreiras com que os programas de QVT deparam.

3 METODOLOGIA

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar a percepção dos professores de escolas públicas de Ensino Médio de uma grande capital da região Sudeste quanto à QVT. Para atingir o objetivo geral, realizou-se uma pesquisa de campo de natureza descritiva, em um enfoque tanto qualitativo quanto quantitativo. Esta combinação de métodos para o estudo de um mesmo fenômeno, denominada por alguns autores como triangulação (JICK, 1979; CRESWELL, 1994), visa a tornar as descobertas mais compreensíveis, contribuindo para a validade dos dados e para o enriquecimento da análise, por meio das novas ou mais profundas dimensões que emergirem.

A estratégia escolhida foi o estudo de caso, o que, segundo Yin (2001), tem caráter de profundidade e detalhamento, cujo objetivo é uma generalização analítica expandindo teorias e não uma generalização estatística. Para conhecer a realidade de duas organizações, desenvolveu-se um estudo de casos múltiplos.

O universo dessa pesquisa é constituído pelos professores do Ensino Médio de escolas públicas, que totalizam 5.276 professores. Para nortear a escolha, foram adotados os critérios que Vergara (2000) denomina de acessibilidade e tipicidade, seguindo as etapas:

- a) apuração do número total de escolas públicas da rede municipal e da rede estadual da capital pesquisada;
- b) seleção das escolas que oferecem Ensino Médio geral;

- c) seleção das escolas que tinham data de fundação anterior a 1994;
- d) seleção das escolas localizadas na região centro-sul da cidade;
- e) seleção das escolas com maior número de professores no Ensino Médio;
- f) autorização da diretoria das escolas para a execução da pesquisa.

Assim, foram selecionadas a Escola Estadual GMC, com 200 professores em atividade, e a Escola Municipal MC, com 70 professores no Ensino Médio.

A coleta dos dados qualitativos foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas com dezoito professores. As entrevistas com os professores visam obter informações acerca da percepção dos professores sobre as mudanças ocorridas na escola após a Reforma do Ensino de 1996 e sobre variáveis de QVT incidentes sobre o trabalho docente. Outra técnica utilizada para a coleta dos dados qualitativos foi a observação, no intuito de complementar ou mesmo confrontar as informações fornecidas nas entrevistas. Os dados quantitativos foram coletados mediante a utilização de questionário composto de 110 perguntas fechadas, em escala intervalar do tipo Likert, de cinco pontos, possibilitando aos respondentes indicar seu grau de concordância ou de satisfação com cada uma das afirmações relacionadas à QVT.

Para a validade do conteúdo, foi realizado pré-teste do questionário com oito elementos da amostra, averiguando: clareza e adequação da linguagem, existência de ambigüidades e inconsistências, seqüência e relevância das perguntas, além de nova checagem do referencial teórico, evitando omitir qualquer dimensão que possa incidir sobre a QVT docente.

Os questionários foram distribuídos à totalidade da amostra, ou seja, 200 professores na escola estadual e 70 professores na municipal, obtendo retorno de 53%. Conforme recomendação de Malhotra (2001) foi verificado se o número de casos por variável ultrapassava o mínimo recomendável (quatro a cinco). Como quantitativo de respondentes do questionário totalizou 142, e o número de variáveis é igual a 22, obteve-se uma relação de 6.45 (142/22), portanto, acima do mínimo recomendável.

Com o intuito de determinar um número mínimo de fatores que respondessem pela máxima variância dos dados, utilizou-se a análise fatorial observando os resultados positivos do Teste de Esfericidade de Barlett e da Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin. Os resultados apresentaram KMO maior que 0.5, além de altos valores do Teste de Esfericidade de Barlett, acompanhados de significância igual a zero para todas as categorias de variáveis analisadas.

A confiabilidade da consistência interna do questionário foi avaliada por meio do teste Alfa de Cronbach, o qual demonstra se as variáveis estão agrupadas adequadamente nas respectivas categorias. Todos os valores obtidos foram acima do mínimo recomendável por Malhotra (2001), que é 0.6.

A **Parte I** do questionário é composta por questões relativas ao *perfil da amostra*: dados pessoais, ocupacionais e econômicos. A **Parte II** compõe-se de questões relativas

à categoria *dimensões básicas da tarefa* do modelo de Hackman e Oldham (1975), sendo analisadas as variáveis: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia, feedback extrínseco e feedback intrínseco. A **Parte III** compreende questões sobre a categoria *interação indivíduo-organização*, baseadas no modelo de Walton (1973), sendo analisadas as variáveis: compensação justa e adequada; segurança e saúde no trabalho; oportunidade de uso das capacidades humanas; oportunidade de crescimento profissional; integração social; constitucionismo; equilíbrio trabalho e vida; e relevância social do trabalho. A **Parte IV** aborda a categoria *fatores organizacionais e ambientais* de acordo com as abordagens de QVT de Westley (1979) e de Werther e Davis (1983). Do modelo de Westley (1979) foram analisadas as variáveis: segurança no emprego, realização profissional, atuação sindical e participação. Do modelo de Werther e Davis (1983) foram analisadas as variáveis: organização escolar, atuação do Governo e interação com outras instituições.

Os dados qualitativos foram tratados pelo método de análise do conteúdo (BARDIN, 1977), sendo observadas as três fases recomendadas por esta autora: pré-análise, análise/exploração dos dados e tratamento dos resultados.

Para o estudo da diferença entre os dois grupos pesquisados (amostras independentes) em relação a cada variável, utilizou-se o *teste U de Mann-Whitney*, um dos mais poderosos testes não-paramétricos, usado para um grau de mensuração pelo menos ordinal (SIEGEL, 1977; MALHOTRA, 2001). Os resultados foram considerados significativos para uma probabilidade de significância inferior a 5% ($p < 0,05$), garantindo, portanto, pelo menos 95% de confiança nas conclusões apresentadas.

Os escores para avaliação dos níveis de QVT da amostra são: médias entre 1 e 2,9 indicam QVT insatisfatória ou baixa; médias entre 3 e 3,9, QVT normal ou moderada e entre 4 e 5, QVT satisfatória ou alta.

4 OS RESULTADOS

O perfil da amostra, após a análise dos dados coletados, revelou as seguintes características: predominam representantes da escola estadual, com equilíbrio quantitativo entre os sexos e os turnos de atuação. A faixa etária que prevaleceu foi acima de 41 anos e a maior parte dos respondentes declarou não ter dependentes. Predominam os indivíduos com especialização, com experiência profissional superior a 24 anos e até quatro anos de exercício na escola pesquisada. A maioria ocupa cargo efetivo e cumpre jornada de trabalho de 20 a 40 horas semanais; dedicando de 4 a 6 horas semanais a assuntos pedagógicos e administrativos. O salário pelo cargo ocupado na escola, na maior parcela da amostra, varia de R\$1.000,00 a R\$1.500,00. Como a maior parte da amostra possui outra fonte de renda, o rendimento total se eleva, predominantemente, para a faixa de R\$1.500,00 a R\$2.000,00.

Os professores que constituíram a amostra demonstraram satisfação moderada quanto à sua QVT, visto se apurou média geral 3,0. As categorias *dimensões básicas da tarefa* e *interação indivíduo-organização* apresentaram níveis moderados de satisfação (3,2 e 3,0 respectivamente), e a categoria *fatores organizacionais e ambientais* revelou insatisfação da amostra (média 2,7).

Não se observou diferença estatisticamente significativa ($p > 0,05$) entre as duas escolas, visto ter sido o valor de p para a QVT geral igual a 0,317. As duas escolas apresentaram moderada satisfação quanto às categorias *dimensões básicas da tarefa* e *interação indivíduo-organização*. Com relação à categoria *fatores organizacionais e ambientais*, as duas escolas apresentaram insatisfação.

Com base no modelo de Hackman e Oldham (1975), evidenciou-se moderada satisfação dos professores no que se refere às ***Dimensões básicas da tarefa*** (média geral 3,2), sem diferença estatisticamente significativa entre as escolas quanto ao geral dessa categoria. O GRAF. 1 mostra que, ao abordarmos separadamente as sete variáveis deste modelo, os professores estão moderadamente satisfeitos (média entre 3,0 e 3,9), sem diferenças entre os grupos, no que se refere a: *variedade de habilidades*, *significado da tarefa*, *autonomia* e *inter-relacionamento*. A satisfação dos docentes também é moderada quanto à *identidade da tarefa* e ao *feedback extrínseco*, porém, com diferenças estatisticamente significativas entre as escolas. Quanto a essas duas variáveis, a escola municipal mostrou-se menos satisfeita que a estadual. Nessa categoria, evidenciou-se insatisfação (média entre 1,0 e 2,9) dos professores das duas escolas, sem diferenças significativas, apenas quanto à variável *feedback intrínseco*.

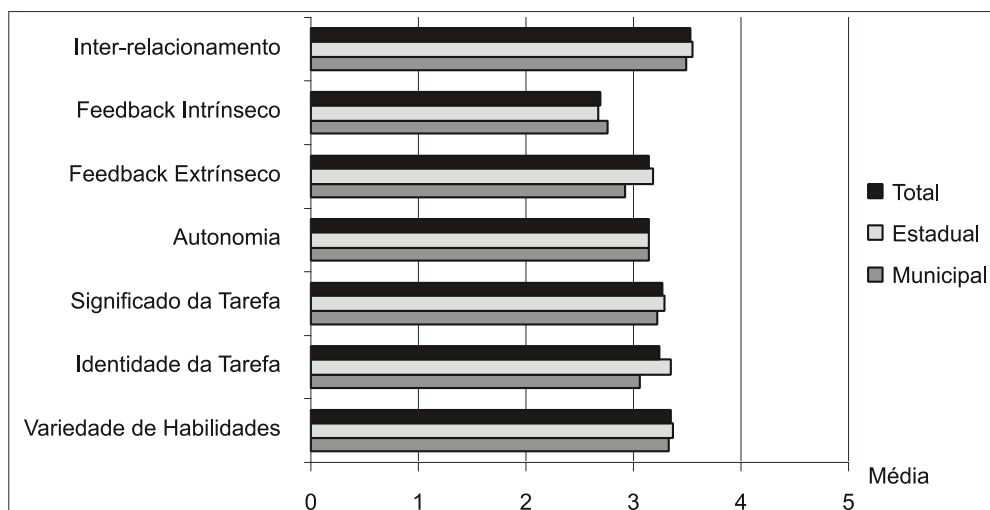


Gráfico 1 – Síntese da categoria *dimensões básicas da tarefa*, por escola e total

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à *variedade de habilidades*, os docentes admitiram consensualmente que a natureza do trabalho que realizam exige um alto grau de habilidades e de talentos. Ser professor exige estar atento e receptivo às mudanças da sociedade, às necessidades educacionais e às do meio produtivo. Apontaram também como habilidades essenciais a criatividade no planejamento das aulas, todavia, os professores têm tido dificuldades para executá-las na prática devido à precariedade das condições de trabalho.

Com relação à *identidade da tarefa*, foi reiteradamente manifestado o entendimento de que a falta do trabalho do professor não ter início meio e fim claramente definidos, dificulta o sentimento de identificação com a tarefa realizada. De acordo com os entrevistados, o trabalho do professor está relacionado ao processo educacional como um todo, inclusive no que tange à vida familiar do indivíduo, cuja educação se inicia no lar. Portanto, a tarefa do professor “dá continuidade a conhecimentos que o aluno adquiriu anteriormente” (E16).

No que tange ao *significado da tarefa*, parte expressiva dos professores externou o ponto de vista de que, por serem profissionais formadores de opinião, suas tarefas exercem um impacto significativo na vida dos alunos:

A gente tem que prestar muita atenção no que a gente diz e no que a gente faz dentro da sala de aula. Eu acho que a gente tem esse poder de persuadir a maior parte dos alunos e de influenciar mesmo. Eu acho que os alunos se modificam muito mais do que a gente pode imaginar. Inclusive acho que ele pode estar agindo no próprio meio familiar em que ele vive. (M17).

Percebeu-se que um dos fatores que afetam a percepção dos professores sobre a significação da tarefa que realizam é o comprometimento do aluno com sua aprendizagem. Ou seja, quando o aluno se interessa mais pela obtenção do diploma do que por seu aprendizado efetivo, esse descompromisso reduz o nível de influência da tarefa do professor em sua vida.

Quanto ao grau de *inter-relacionamento* da tarefa docente, percebeu-se no discurso dos professores que esse aspecto poderia ser mais satisfatório, caso os professores não enfrentassem tantas dificuldades de colaboração e cooperação por parte dos alunos. Os professores alegaram que a convivência com indivíduos na fase da adolescência, a cultura dos alunos, seus problemas familiares, a falta de compromisso e a ausência de limites representam obstáculos à cooperação e colaboração por parte deles. Os entrevistados da escola municipal revelaram maior insatisfação nesse aspecto. Um dos entrevistados comentou que “*os alunos estão sem limites. Não existe uma norma de comportamento, e isso tem dificulta-*

do a relação” (M12). Observações da pesquisadora durante o período de coleta de dados evidenciaram situações de conflitos graves e de tensão entre alunos e professores da escola municipal.

Com relação à *autonomia*, evidenciou-se sua existência mais no trabalho dentro de sala de aula do que na escola em geral. Parte dos entrevistados declararam se sentir limitados em sua ação pelos Parâmetros Curriculares Nacionais - PCN. Percebe-se, entretanto, que, com criatividade e talento, o professor tem tido condições seja de flexibilizar certos conteúdos, aprofundando-os um pouco mais em uma ou outra área, seja de criar novas práticas e, dessa forma, aumentar sua autonomia no aspecto pedagógico. Também quando se parte para o coletivo, ou seja, para a escola como um todo, o nível de autonomia esbarra em restrições relativas às normas governamentais e a padrões burocráticos pré-estabelecidos. Houve ainda durante as entrevistas menção ao cerceamento da autonomia do professor, em virtude do modelo de gestão e liderança da escola, isto é pela liberdade de ação que o diretor estabelece.

Os professores revelaram ainda que o *feedback extrínseco* que obtêm em relação ao seu trabalho advém dos colegas e dos alunos. Os entrevistados deixaram transparecer que, mesmo com todas as dificuldades, frustrações e problemas financeiros, é o retorno do aluno que lhes dá motivação para continuarem no processo educacional. A ausência de comentários dos entrevistados a respeito dos diretores indica que os professores se ressentem da ausência de *feedback* de seus superiores, ou não o julgam relevante para sua QVT.

Já o *feedback intrínseco* pode ser obtido, segundo os entrevistados, mediante o desempenho dos alunos, ou seja, quando conseguem produzir algo relevante, e o auto-aprendizado que o próprio trabalho lhes oferece. Sob esse ponto de vista, o trabalho do professor possibilita-lhe fazer uma reflexão sobre os resultados não atingidos e aprimorá-lo a partir daí.

De acordo com o modelo de Walton, os professores apresentaram moderada satisfação com a categoria *Interação indivíduo-organização* (média 3,0), sem diferenças significativas entre as escolas. A análise de cada variável dessa categoria, sintetizada no Gráfico 2, revelou moderada satisfação (média entre 3,0 e 3,9) dos docentes quanto a duas das oito variáveis que a compõem, sem diferenças significativas entre as escolas: *segurança e saúde* e *oportunidade de uso das capacidades humanas*.

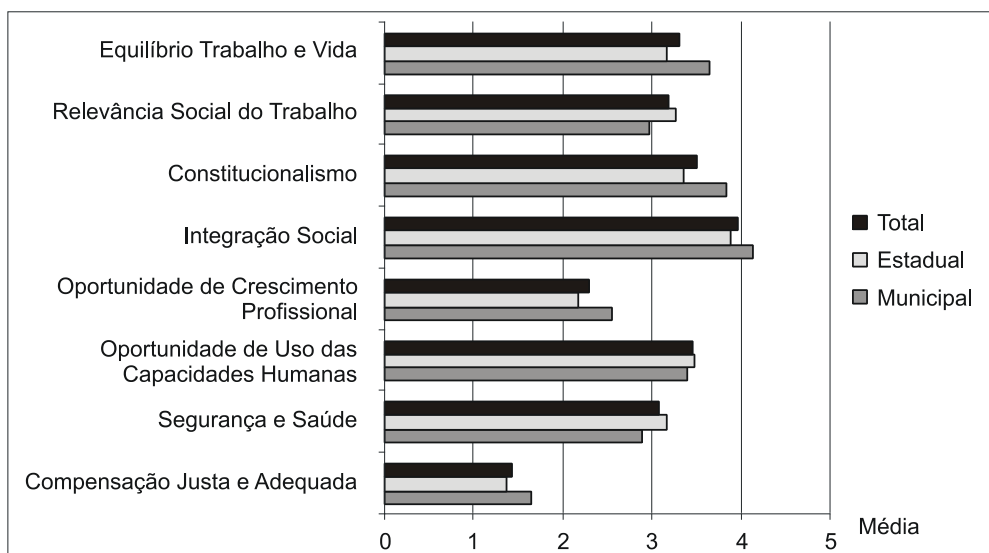


Gráfico 2 – Síntese da categoria Interação indivíduo-organização, por escola e total
Fonte: Dados da pesquisa

Os professores apresentaram igualmente satisfação moderada quanto às variáveis: *integração social*; *constitucionalismo*; *relevância social do trabalho*; *equilíbrio trabalho e vida*, porém, com diferenças significativas entre as escolas. Os docentes da municipal revelaram-se mais satisfeitos que os da estadual quanto às variáveis: *integração social*; *constitucionalismo* e *equilíbrio trabalho e vida*. Os professores estaduais declararam-se mais satisfeitos que os da municipal quanto ao aspecto *relevância social do trabalho*.

Nessa segunda categoria de variáveis, a insatisfação (média entre 1,0 e 2,9) dos professores manifestou-se forma acentuada com relação aos aspectos *compensação justa e adequada*; e *oportunidade de crescimento profissional*, observando-se, em ambos os casos, diferenças significativas de percepção entre os professores municipais, menos insatisfeitos que os estaduais.

Há mais de dez anos sem aumento, os professores estaduais, principalmente, se vêem obrigados a cumprir jornada dupla ou tripla de trabalho, reduzindo seu tempo para a família e o lazer, além de dificultar a realização de projetos pessoais futuros. A baixa *remuneração* dos professores da rede pública repercute na sua imagem: sem condições financeiras, descuida-se da aparência pessoal. Essa atitude é observada pelos alunos, que deveriam ver no professor uma imagem na qual pudessem se espelhar: “*Aluno não agüenta ver professor bagunçado, professor que está vindo maltrapilho para a escola*” (M12). Um dos entrevistados exemplifica sua indignação, citando exemplos de colegas:

Eu vejo que tem muito professor passando fome. Mas é fome mesmo! Professor que deixa de comer pão para o filho comer. O professor precisa ganhar para poder trabalhar com dignidade, ter entusiasmo de, pelo menos, falar que é professor. **Os professores daqui sentem vergonha de falar que são professores.** Os alunos não querem nunca ser professores, isso é o mais lamentável. [...] Tem professor aqui que está passando necessidade. Tem professor que não tem condições de arrumar os dentes, de cuidar da sua própria saúde. O professor tem que ser o cartão de visita na sala de aula, o aluno observa isso. [...] Eu vejo professoras com as pernas cheias de varizes, cheias de veias arrebitadas e precisando de uma cirurgia. Algumas sem condições de ficar em pé, por causa da aula. Então é caótica a situação (*nesse ponto a entrevistada chega a se emocionar*). **Eu sou um ser humano, eu tenho que trabalhar com dignidade!** Eu sou digna de respeito! (E14, grifo da autora)

No que tange à *segurança e saúde no trabalho*, os professores da escola municipal pesquisada revelaram maior insatisfação quanto à infra-estrutura da escola e elevado quantitativo de alunos dentro de sala. Já os da escola estadual indicaram a jornada de trabalho como sua maior fonte de insatisfação. A questão da integridade física na sala de aula está, para muitos professores, associada à agressividade que os adolescentes vêm apresentando nos últimos tempos. Os professores sentem que se trata de um problema extra-muros, como exemplificado pelo depoimento que se segue:

Não é um problema que está dentro da escola. Ele está fora da escola, ele veio para a escola. Muitas vezes, você tem até que sair da sala de aula para poder se livrar de uma pior. A gente tem que ter um jogo de cintura muito grande, se quiser ter integridade física. E, muitas vezes, fazer vista grossa para determinados comportamentos dos alunos, porque, se você bater de frente com eles não tem jeito, você vai acabar saindo perdendo. (M17)

Quanto à *oportunidade de uso das capacidades humanas*, as entrevistas evidenciaram que limitações alheias ao controle do professor interferem em sua motivação. Os professores da escola estadual justificaram seu ponto de vista alegando que perdem muito tempo em coisas que não vão dar em nada, como discussão de projetos e planos e enumeraram a inadequação do Plano de Carreira e as más condições de trabalho como dificultadores do uso de suas habilidades, sintomas do desinteresse dos órgãos públicos. Os professores municipais citaram as condições insatisfatórias de trabalho, a remuneração insuficiente, a ausência de retorno, o desinteresse do aluno e o desgaste do dia-a-dia como fatores que minimizam o uso e o desenvolvimento de suas capacidades.

Já quanto à *oportunidade de crescimento e garantia profissional* foram constatadas limitações, tais como o mau funcionamento dos instrumentos existentes para a progressão na carreira. As entrevistas indicaram que a insatisfação dos professores da escola estadual está intrinsecamente relacionada ao Plano de Carreira da categoria, vis-

to com desconfiança pelos professores dessa escola, que o consideram um instrumento estático, a não ser que o professor se candidate a diretor. Os professores demonstram interesse por seu desenvolvimento pessoal, porém, não vislumbram possibilidade de conquistas nesse sentido, sem que haja incentivo financeiro: “*É o professor que tem que estudar por conta própria. E a gente ainda ouve falar que tudo no ensino é culpa do professor. É uma categoria desprestigiada e explorada*” (M7).

Os professores da escola municipal declararam maior satisfação com a *integração social* que os da estadual, onde se constatou haver desunião e falta de apoio mútuo entre os professores. Na percepção dos professores da escola estadual pesquisada, não há trabalho coletivo, não há união, a diretoria é distante, e os relacionamentos são reduzidos. Por outro lado, destaca-se na escola municipal a boa vontade entre os colegas, como exemplificado pelo seguinte depoimento:

No que diz respeito à escola, eu acho toda a equipe magnífica. O pessoal é muito solidário, muito amigo. Eu adoro os meus colegas de trabalho. Acho que a equipe toda é muito harmoniosa, muito solidária. Se dependesse só deles, isso aqui seria o paraíso (M11).

No que se refere ao *constitucionalismo*, os professores da escola estadual revelaram perceber limites quanto à sua liberdade de expressão. Além disso, mostraram-se descrentes com relação ao atendimento de suas reivindicações, considerando que suas manifestações não vão resultar em melhorias para a categoria profissional. Os professores municipais não vivenciam discriminação nem retaliações na escola onde lecionam. Avaliaram como justo e igualitário o tratamento que lhes é dispensado no que se refere à liberdade de expressão e ao respeito aos direitos individuais. De modo geral os professores participantes da pesquisa demonstraram desistência de lutar por seus direitos.

Quanto a variável *equilíbrio entre trabalho e vida*, os professores revelaram a percepção de que esse aspecto fica comprometido, devido à necessidade de cumprirem carga horária elevada para complementação da renda, tirando-lhes o tempo que deveria ser destinado à família e a atividades de lazer. Assim, o professor parece estar renunciando a algo que é seu por direito. Sem tempo para atividades físicas, o professor acaba por se tornar uma pessoa amarga, insatisfeita, o que acaba sendo transferido para seu dia-a-dia com os alunos, principais receptores do humor do professor:

O professor precisa de lazer, precisa ter aparência, precisa ter pique. Se ele não tem lazer, se não tem qualidade de vida, ele não vai trazer satisfação para a sala de aula. Ele vai ficar aquele professor amargo. (E14)

As entrevistas revelaram ainda a percepção dos professores de que a escola pública perdeu muito de sua *relevância social* em relação ao passado. Para os entrevistados, embora o professor seja um indivíduo formador de opinião, é um profissional

que passou a ocupar posição secundária na sociedade, perdendo importância e *status* em relação a outras profissões. Dessa maneira, apesar de sua relevância social para a sociedade, a escola tem sua imagem social ruim avaliada pelos entrevistados, em um paradoxo difícil de ser revertido em curto prazo.

A análise da categoria **Fatores organizacionais e ambientais**, baseou-se nas abordagens de Werther e Davis (1983) e Westley (1973). Foi possível concluir que há insatisfação generalizada dos professores da amostra (média geral 2,7), sem diferença significativa entre as escolas, quanto a esse aspecto.

Ao examinar cada variável separadamente, observou-se que os professores se sentem moderadamente satisfeitos (média entre 3,0 e 3,0) no que se refere à *organização escolar* e à *realização profissional*, sem diferenças significativas entre as escolas.

Quanto às variáveis *atuação governamental*; *interação com outras instituições* e *segurança no emprego* foi apurada a insatisfação (média entre 1,0 e 2,9) dos professores, sem diferenças significativas entre os dois grupos. Os professores também se mostraram insatisfeitos em relação às variáveis *atuação sindical* e *participação*, com diferenças significativas entre as duas escolas, visto que em ambas a insatisfação dos professores estaduais superou a dos municipais.

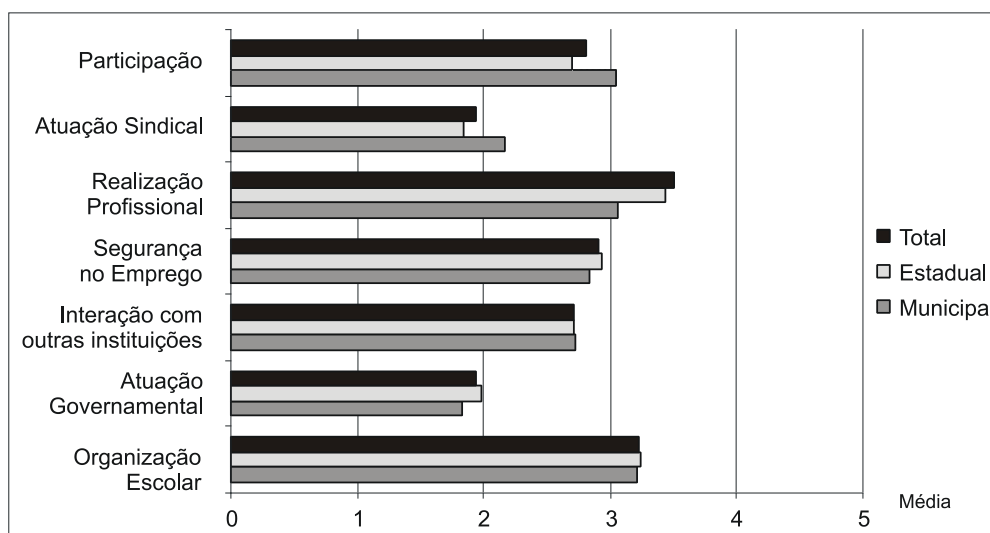


Gráfico 3 – Síntese da categoria Fatores Organizacionais e Ambientais, por escola e total

Fonte: Dados da pesquisa

Tomando por base os depoimentos, observou-se que a percepção dos entrevistados é de que a burocracia da *organização escolar*, embora prejudicial, existe e é necessária

na rede de ensino como um todo e não no âmbito da escola. Os entrevistados relataram descompassos entre a parte administrativa e a pedagógica, falhas na comunicação entre escola e Secretaria de Ensino e lentidão na solução de problemas.

A pesquisa destacou que os maiores entraves à eficácia das políticas públicas para a educação são a descontinuidade administrativa e a dificuldade de colocar em prática as leis educacionais, em virtude da situação financeira das escolas públicas. Ao considerarem esses aspectos, revelaram o entendimento de que a LDB não trouxe benefícios para o trabalho docente e, sim, mais tarefas e responsabilidades. Os entrevistados não perceberam mudanças na gestão da escola ou em suas estruturas física e social, ou na valorização do professor, após a homologação da LDB. De acordo com as entrevistas, a LDB é inviável de ser aplicada na prática, percepção mais acentuada nas entrevistas dos professores da escola municipal, como ilustra o relato seguinte:

Hoje eu tenho uma consciência mais clara, mais profunda de que todas as propostas na área do Estado são meramente cosméticas. Você tem um discurso de propostas, de renovação curricular, de renovação pedagógica, de novos métodos de avaliação, daquela coisa toda, mas, ao mesmo tempo, o concreto, o material, o motivacional do profissional continua na mesma situação precária e só vem se deteriorando. (M17)

Demonstrando desinteresse em relação a LDB, a percepção dos entrevistados é de que se trata de uma Lei *“bonita no papel, mas, na prática, a realidade é outra”* (E1), *“utópica”* (E4), *“não atende à necessidade da educação”* (E3), *“a gente ouve falar, mas não mudou nada”* (E15). Na visão dos diretores das escolas pesquisadas, a LDB teve impacto na autonomia da escola, mas não no trabalho do professor. Os diretores também avaliaram esta Lei como ineficiente, pois, apesar aprovada há mais de dez anos, os professores permanecem com os mesmos níveis salariais anteriores a ela.

Constatou-se também o anseio dos professores por contatos com colegas de outras escolas ou de outras organizações. Ávidos por maior *interação com outras instituições*, os professores se revelaram isolados e sem oportunidades de troca de experiências.

Quanto à *segurança no emprego*, esta variável é, segundo as entrevistas, afetada não pela percepção de injustiça a realização dos concursos públicos, mas pela gestão de pessoas, especialmente no que se refere aos aspectos de seleção, treinamento e avaliação. A percepção dos entrevistados é de que a estabilidade proporcionada por concursos públicos acarreta injustiças, como a entrada de indivíduos não preparados para a docência e a permanência em sala de aula de professores incapacitados para o exercício da profissão.

Quanto à variável *realização profissional*, pôde-se concluir que os professores escolheram a docência predominantemente por vocação. Além desse fator, a escolha da profissão pode-se dar em função do gosto pela disciplina, associado a influências dos professores na época da adolescência; contudo, sua satisfação moderada com a profissão pode estar relacionada aos baixos rendimentos, ao desrespeito e à falta de apoio que o professor tem percebido por parte do Governo e da sociedade.

A *atuação do sindicato* é fonte de insatisfação, justificada por sua percepção de que o SindUTE - Sindicato Único dos Trabalhadores em Educação - não tem defendido os interesses da categoria, estando perdido em meio a interesses particulares dos seus dirigentes, interessados em carreiras políticas:

O sindicato morreu, quer dizer, hoje ele está totalmente desmotivado, quebrado, dividido em partições meramente político-partidárias, totalmente sem rumo, sem saber o que fazer, perdido. **Nós estamos no meio da tempestade, no meio da neblina, sem saber que caminho tomar e aonde chegar.** (M8, grifo da autora)

Constatou-se que o foco de reivindicações sindicais dos professores das duas escolas, embora direcionado para a conquista de benefícios, tem uma peculiaridade na escola estadual, em função do Plano de Carreira da categoria, em vias de ser implantado por ocasião da pesquisa. Percebe-se que ambas as escolas carecem de uma atuação sindical mais efetiva, transparente e perseverante na defesa de seus direitos. Apesar de todas as críticas feitas ao SindUTE, não foi manifestada qualquer iniciativa dos entrevistados no sentido de se engajarem nas atividades ou de se candidatarem a algum cargo, no intuito de promoverem as melhorias pleiteadas. Os professores parecem ter se acomodado, preferindo ver de longe a deterioração gradual do seu sindicato e a imobilização total da categoria.

No que se refere à *participação* dos professores nas decisões administrativas, financeiras e pedagógicas da escola, viabilizada pelo colegiado, criado a partir da LDB. Contudo, os entrevistados revelaram insatisfação quanto ao funcionamento do colegiado, questionando o tipo de assunto e a forma como determinadas matérias lhe têm sido apresentadas pela diretoria:

Existem processos para que você possa maquiar uma decisão e, vamos dizer assim, ela é democrática, ela saiu do grupo, mas na realidade você observa o seguinte: eu quero isso, chego, direciono as discussões e as decisões para uma coisa já pronta, trabalhada. (E1)

Pode-se concluir que a *participação* dos professores nos órgãos colegiados, apesar de estabelecida em lei, ainda é uma questão que precisa ser mais trabalhada nas escolas.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Entende-se que esta pesquisa, por proporcionar uma leitura da organização escolar pública na visão daqueles que implementam as mudanças propostas – os professores – é oportuna e relevante. De modo geral, os dados permitem concluir que os professores estão moderadamente satisfeitos com sua QVT. Conclui-se que a escola municipal, por apresentar, na maioria das variáveis pesquisadas, média superior à escola estadual, parece ser um local melhor de trabalho para os professores.

O instrumento de coleta de dados de QVT utilizado revelou-se adequado à amostra; contudo, propõe-se a inclusão de outras variáveis relacionadas ao contexto atual de trabalho do País, tais como: pressão exercida por parte dos superiores; desenvolvimento cultural; capacidade produtiva; atendimento aos objetivos individuais; forma de tratamento de conflitos internos; comunicação; complexidade do trabalho; volume de trabalho e políticas de gestão de pessoal. O questionário desenvolvido poderá, após adaptações, ser utilizado em outras categorias profissionais.

Os dados dessa pesquisa trazem elementos de grande relevância, entre os quais a constatação de certa resistência, até mesmo rejeição, de vários professores ao ser mencionada a LDB. Assim, não julgavam necessário nem produtivo e muito menos válido qualquer comentário a respeito, por se sentirem descrentes quanto à Lei maior da Educação.

É certo que alguns benefícios são identificados como provenientes desta Lei, tais como: conteúdo voltado para uma visão mais abrangente e para as questões do dia-a-dia; preocupação maior com o aspecto social; concessão de maior liberdade aos professores, para que trabalhem os conteúdos à sua maneira; e a criação dos colegiados. Contudo, a principal conclusão do estudo é de que a LDB é uma lei inviável de ser aplicada na prática, devido às más condições de trabalho e à falta de respeito para com o profissional da educação. A efetividade das políticas públicas para a educação deve ser mais investigada, ou seja, não adianta implantar leis sem que o potencial humano esteja contemplado e visto como diferencial para acompanhar e implantar as mudanças propostas.

O diagnóstico realizado reforça a idéia de que Governo ainda tem um longo caminho a percorrer para a melhoria da realidade de trabalho dos professores de escolas públicas. Promover efetivamente a valorização deste profissional em cumprimento ao disposto na LDB pode ter como passo inicial a avaliação da gestão escolar utilizando o instrumento desenvolvido para esta pesquisa.

Outra recomendação oriunda do estudo é a promoção de intercâmbio de experiências entre escolas e entre profissionais. A divulgação dos trabalhos e experiências dos professores na forma de seminários, para os quais seriam convidados professores de outras escolas, pode ser uma das soluções para a fraca interação com outras insti-

tuições. Propiciar a participação dos professores em decisões relevantes no contexto escolar, e não só decisões elementares, também pode aumentar o sentimento de valorização destes profissionais. Aliado a esse aspecto, sugere-se que sejam realizados treinamentos gerenciais ou em gestão de pessoas para os diretores das escolas.

Reconhecer que o processo educativo é alicerce da cidadania e tem como produto a formação ampla da pessoa e não apenas sua instrução formal faz com que a profissão de professor tenha um contorno bem mais abrangente que a maioria das profissões. O professor é peça-chave na construção de valores, pois é no ambiente escolar que se fortalecem os laços cívicos, o respeito às diferenças e a busca do conhecimento. Infelizmente, como foi visto, essa importância não tem se traduzido em condições de trabalho adequadas e nem em remuneração satisfatória desses profissionais.

O reconhecimento do trabalho docente deve vir o quanto antes, na forma de um salário digno, de um Plano de Carreira que lhe atenda e de um sistema de avaliação de desempenho que lhe permita progredir. A falta de infra-estrutura adequada, a falta de apoio à saúde física e mental devem também ser analisadas no intuito de contribuir para a melhoria das condições de trabalho. Tais solicitações, de integral responsabilidade do Governo, e não das escolas, viriam a contribuir definitivamente para a melhoria da qualidade de vida no trabalho dos professores de escolas públicas.

Infelizmente, estes profissionais sentem que toda essa situação é “normal”, aceitando sua condição de sobrepajados e oprimidos. Observou-se com esta pesquisa a importância do trabalho dos professores, de seu potencial e, infelizmente, de sua passividade perante as más condições de trabalho que lhe são oferecidas. Corremos o risco de poucos jovens universitários queiram seguir essa profissão, o que parece já estar ocorrendo.

A escola pública é um local de trabalho que, por sua finalidade e por sua natureza peculiar, requer critérios especiais de organização e administração, estabelecidos a partir das características do trabalho que ali se desenvolve, requerendo também uma constante análise de conceitos e significados que se alteram em função dos momentos históricos que vivencia, tais como as reformas do ensino já ocorridas no Brasil. Espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para o melhor entendimento da Qualidade de Vida no Trabalho dos professores de escolas públicas e lançado o olhar da administração para estas organizações, fornecendo subsídios para melhoria da gestão escolar.

THE LDB/96 AND THE WORK LIFE QUALITY: WITH THE WORD THE PROFESSORS OF BELO HORIZONTE PUBLIC SCHOOLS

Abstract

This article presents a research results about Work Life Quality perceptions of public schools professors, after the public scholar reformulation in 1996. This is a

descriptive research that adopted the strategy of comparative study of cases, in a qualitative-quantitative approach. The instrument of data collection explores three variables categories: dimensions of the task, individual-organization integration, and organizational factors. Twenty half-structuralized interviews had been carried through and applied 142 questionnaires. The first conclusion is that the professors are moderately satisfied with the general WLQ. In relation to the dimensions of the task and the individual-organization interaction the professors had demonstrated moderate satisfaction. The category organizational factors demonstrated the dissatisfactions of the professors with the inadequate conditions of work and its increasing depreciation. Significant differences between the schools had been observed in the individual-organization interaction. The remuneration, the performance of the Government and the union had shown the biggest dissatisfactions sources.

Keywords: Public administration. Human resources administration. Work life quality.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Martins Fontes, 1977.

CARVALHO, Virgínia; SOUZA, Washington José de. Qualidade de Vida em organizações de trabalho voluntário: o modelo de Hackman e Oldham aplicado à Pastoral da Criança. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 27, 2003, Atibaia/SP. *Anais eletrônicos...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. CD-ROM.

CRESWELL, John W. **Research design: qualitative and quantitative approaches**. Califórnia: Sage Publications, 1994.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, Greg R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**. v. 60, n. 2, p.159-170, 1975.

HUSE, Edgar F.; CUMMINGS, Thomas G. **Organization development and change**. Minnesota, West Publishing, 1985.

JICK, Todd D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. In: MAANEN, John Van. **Qualitative methodology**. London: Sage Publications, 1979.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Antônio Luiz; MORAES, Lúcio F. R. Desenvolvimento Gerencial através de Cursos de Longa Duração: um estudo sobre a percepção de eficácia dos cursos de MBA e suas relações com a qualidade de vida e estresse no trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 28, 2004, Curitiba/PR. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. CD-ROM.

NADLER, David A.; LAWLER, III Edward E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, v.1, n. 11, p. 20-30, winter 1983.

SILVA, Josynett M. da; MATOS, Fátima R. Qualidade de Vida no Trabalho e produtividade na indústria da castanha. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 27, 2003, Atibaia/SP. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. CD-ROM.

SLONGO, Luiz A.; BOSSARDI, Gabriela. Orientação para o Mercado e Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo em Empresas Metalúrgicas, Metal-Mecânicas e Material Elétrico de Caxias do Sul. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 28, 2004, Curitiba/PR. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. CD-ROM.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**. v.15, n.1, p. 11-21, dez. 1973.

WERTHER, William B.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WESTLEY, William A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**. v. 32, n.2, p 113-123, 1979.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.