

DO MAL-ESTAR AO BEM-ESTAR DOCENTE: PERSPECTIVAS PARA UMA GESTÃO ESCOLAR

FROM UNEASE TO THE WELL BEING:
PERSPECTIVES TO THE SCHOOL MANAGEMENT

Ana Paula Araújo

Cristiane Severo

Marinice S. Simon

Rosângela Callegari*

* - Mestrandas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Resumo

O presente trabalho analisa a função do professor na perspectiva histórica, constatando o quanto as mudanças ocorridas podem contribuir para a ocorrência do mal-estar-docente, ocasionando o adoecimento dos profissionais. Também propõe possibilidades de reversão do quadro a partir de uma atuação humanizadora pela gestão escolar.

Palavras-chave: Docência, *Burnout*, Vínculos, Suporte Social, Políticas de Gestão Escolar.

Abstract

This work analyzes the function of the teacher in the historical perspective, finding out how much the changes that happened can contribute for the teaching burnout, which causes sickness to the professionals. It also recommends possibilities of reversion in such a situation from a humanized performance by the school management.

Key words: Teaching, Burnout, Bonds, Social Support, School Management Policies.

Introdução

A análise da realidade educacional atual e da evolução das ideias pedagógicas ocorridas num contexto que oferece variados cenários marcados por vertiginosas inovações e aceleradas mudanças nos faz acreditar que se torna imperativo um movimento de ressignificação da postura docente frente às demandas advindas de uma nova visão de sociedade e de mundo.

É importante considerar que tais circunstâncias vêm ao encontro de um professor muito fragilizado pelos acontecimentos que o desvalorizam como profissional. São muitas as exigências da sociedade que, ao não dar conta de suas atribuições, transfere-as ao docente, sem nada lhe dar em troca.

Vemos um profissional desmotivado, tenso e desiludido, evidenciando um crescente descompasso entre as mudanças necessárias e suas reais possibilidades de encará-las e concretizá-las.

Na busca de maiores informações sobre tais sintomas que revelam um mal-estar docente quase generalizado é oportuno que analisemos os fatores que ao longo da história foram contribuindo para a ocorrência de um clima tão desfavorável à atividade educativa.

Observando a realidade e o cotidiano docente, permeado de sintomas de mal-estar, procuramos levantar alternativas de reversão de tais quadros, advindas do próprio grupo de trabalho – suporte social e da gestão escolar, como criadora de um clima organizacional favorável ao desenvolvimento de práticas positivas.

1. Resgate histórico

Ao analisar aspectos relacionados ao bem-estar docente é importante reportamo-nos ao passado a fim de examinar como o papel do professor, ao longo dos anos, foi assumindo posições diversas, oscilando, com diferentes representações, nas sociedades em que se encontram.

Certamente a posição ocupada em dado momento é fator relevante na análise dos elementos que definem o modo de vida dos docentes, evidenciando também o grau de aceitabilidade e o nível de pertença à comunidade em que atuam.

Ao voltarmos o olhar para a realidade docente remota encontramos primeiramente o **professor-sábio**: o mestre detentor de verdades absolutas, com autoridade reconhecida mediante o domínio do conteúdo ministrado. Inegavelmente estava aí a figura do **professor-expert**, ocupando destacado papel na comunidade. O prestígio profissional levava-o a ser considerado e admirado por seus alunos que o tinham como referência para suas escolhas e decisões.

Com o objetivo de particularizar nossa análise, localizamos a revisão na educação brasileira, no momento em que a obediência aos superiores era a atitude mais esperada dos professores. O docente submisso, na figura dos religiosos jesuítas, devia observância e respeito às determinações da ordem religiosa, no decorrer de sua longa preparação que incluía estudos de pedagogia e filosofia, permeada por fortes restrições intelectuais ao que fugisse dos preceitos inicianos.

As práticas docentes jesuíticas eram regulamentadas por um documento, escrito por Inácio de Loiola, o *Ratio atque Instituto Studiorum*, chamado abreviadamente de *Ratio Studioru*, o qual determinava, com rigor, o encaminhamento pedagógico das práticas escolares.

Complementamos com a explicação encontrada em Fernandes da Silva (2008, p. 20):

O *Ratio* ditava o comportamento dos membros da hierarquia educacional jesuítica e indicava o que e como os mestres deveriam ensinar. A metodologia era entendida como processos didáticos para a transmissão de conhecimentos com o objetivo de unificar o sistema de ensino daquela ordem religiosa.

Diante de tal rigor, provocamos uma reflexão inicial sobre o estado de tensão em que se encontrava o professor, invadido por considerações superiores que suprimiam qualquer decisão pessoal. Por serem condutas usuais emanadas da cultura dominante, acreditamos que não fosse fator de mal-estar tão acentuado, a não ser por alguns mais atilados e com pensamentos mais avançados. O que parecia raro no momento histórico em que viviam.

Prosseguindo a análise verificamos, após a expulsão dos jesuítas do Brasil, a presença da Reforma Pombalina, em que aparecem os professores improvisados, leigos e muito mal remunerados, geralmente indicados por bispos, desempenhando a função docente aleatoriamente, sem uma linha pedagógica definida.

Toda essa imprecisão metodológica aliada à desinformação colocava o professor novamente em tensão, ocupando um papel que causava desconfiança por parte da comunidade, uma vez que as próprias indicações profissionais se deviam ao favoritismo deste ou daquele, descredenciando-o de atributos mais rigorosos quanto a sua formação ou adequação ao cargo.

Assim a educação escolar transita para o período imperial revelando falta de professores e, na tentativa de suprir essa falta, institui-se o Método Lancaster, que propunha o ensino mútuo, no qual determinados alunos eram treinados para ensinar um grupo de dez alunos. Saliente-se que os mesmos eram rigidamente vigiados por um inspetor. Dessa forma supria-se a precariedade do contingente docente, atribuindo-se a alunos o papel de professor. Tais medidas nos levam a perceber a fragilidade da profissão, o que certamente causava algum desconforto àqueles que ainda se dedicavam ao magistério.

Quando passamos a examinar o período republicano observamos que várias reformas são realizadas na tentativa de melhorar a qualidade do ensino, dentre as quais destacamos a Reforma Rivadávia Correa, de 1911, objetivando que o curso secundário se tornasse formador do cidadão e não como simples promotor a um nível seguinte e para tanto pregou a liberdade de ensino. Em meio a tudo isso, vemos um professor desconsiderado em seu papel de educador com ideias e ideais próprios, os quais teriam que externar total concordância com os ideais republicanos.

Com o surgimento do Ministério da Educação e da Saúde, podemos inferir que há uma melhor organização do contexto educacional brasileiro, o que nos sugere mais apoio ao trabalho docente, regulamentando as práticas e orientando com clareza os profissionais docentes.

Dirigimos agora o olhar para o período da Nova República que solicita ao docente a responsabilidade pela estabilidade política e social. Com a laicização do ensino não houve alteração do modelo de reprodução, porém

notou-se uma grande modificação no preparo dos professores, diminuindo para quatro anos o período de sua formação e dando-lhe a função de agente escolar a serviço do controle institucional, agora apresentado pelo Estado.

Mais recentemente verificamos a mudança do modelo de reprodução para o do agente de mobilidade social, no qual a função docente adquiriu um grande prestígio, uma vez que desvinculou o estatuto social do indivíduo de sua classe de origem.

No decorrer dos anos, o papel do professor oscilou e foi se modificando, perdendo o lugar de destaque perante uma sociedade que o desvalorizava a olhos vistos, cumulando-o de incumbências e oferecendo somente as mínimas condições para o investimento em sua formação continuada e, até mesmo, para uma vida digna que lhe trouxesse realização profissional e satisfação pessoal.

As questões apresentadas relativas ao mal-estar presentes na atuação dos professores foram construídas em determinados instantes históricos que lhe impingiram a responsabilidade pela estabilidade político-administrativa de um regime reprodutor de hierarquias e desigualdades sociais.

O panorama atual nos apresenta um docente muito requisitado para suprir as lacunas de uma sociedade que não consegue desempenhar seu papel no processo educacional, lançando suas demandas na escola. O professor, herdeiro de uma formação cartesiana que o preparou para determinada área, não está habilitado para lidar emocional e cognitivamente com os problemas cotidianos que entram em sua sala de aula e para isso não recebe orientação ou estímulo. Essas cobranças diárias e a insatisfação constante com os poucos resultados obtidos contribuem para que o professor se encapsule e, ao deixar de interagir, construa um mundo perpassado pela queixa e pelo sofrimento solitário, sem chance de melhora. Assim, com toda a carga do passado em conflito com as exigências contemporâneas, encontra-se o professor fragilizado em sua autoestima, vulnerável aos apelos do consumismo, sem apoio e cada vez mais desvalorizado.

2. O adoecimento do professor

Como nossa cultura ainda legitima prioritariamente a função da escola como mera transmissora de conhecimentos, não há espaço e legitimidade para a emoção.

A Psicodinâmica do Trabalho contribui para o entendimento desse contexto, pois incorpora a investigação da construção da intersubjetividade nas situações de trabalho ao analisar a dinâmica da relação entre a organização do trabalho e o processo de prazer-sofrimento vivenciado pelo trabalhador.

Em pesquisa realizada com professores universitários de Santa Maria/RS por Lemos (2005) sobre a carga psíquica no trabalho e os processos de saúde, o autor analisa os argumentos apresentados por Dejours (1994 apud LEMOS, 2005, p.5) afirmando que

[...] o trabalhador, ao buscar no trabalho a fonte de prazer e realização e encontrar nele uma fonte de sofrimento e desgaste, entrará em conflito com a organização, pois no contexto de trabalho, a organização é a vontade do outro que se impõe sobre si. Na medida em que as pessoas internalizam suas expectativas confrontando-as com uma realidade discrepante, surge o conflito que incide negativamente no seu equilíbrio emocional. No trabalho do professor existe uma exigência de responsabilidade que deve ser compensada pelo reconhecimento do trabalho. Se o docente não percebe o reconhecimento de seu trabalho, a responsabilidade exigida passa a ser percebida como uma sobrecarga geralmente experimentada como um conflito, que repercute negativamente na sua saúde.

A pesquisa desenvolvida por Lemos (2005) é de natureza descritiva e exploratória, pois pretende observar, analisar e correlacionar fatos sem manipulá-los, como também se familiarizar com o fenômeno buscando a sua compreensão. Para a coleta de dados foram utilizados três instrumentos: protocolo de observação de campo; inventário das exigências e da atividade do professor da área da saúde (checklist); e Questionário de Avaliação da Carga Psíquica do trabalho (Q-CP).

Nessa pesquisa foi utilizado o conceito de Seligmann-Silva (apud LEMOS, 2005, p.131) para carga de trabalho: “representa o conjunto de esforços desenvolvidos para atender às exigências das tarefas. Esse conceito abrange os esforços físicos, os cognitivos e os psicoafetivos (emocionais)”.

Participaram do estudo 86 professores, lotados no Centro de Ciências da Saúde – CCS que aderiram voluntariamente à pesquisa e apresentavam as seguintes características: 64% de participantes do sexo feminino, com idade entre 21 e 64 anos, 64% deles são casados ou vivem em união consensual estável e 70% dos docentes efetivos são mestres e doutores.

A partir dos dados coletados, verificou-se que a faixa etária com maior número de ocorrências é entre 41 e 50 anos, seguida pela faixa dos docentes com até 30 anos, em que a maioria é de professores substitutos. Os aspectos relacionados às condições de trabalho e sua precariedade parecem interferir muito mais na dor e no desconforto manifestado pelos professores participantes da pesquisa de Lemos (2005) que o tempo dedicado à docência. Quanto às condições físicas, destacaram-se aspectos como: ruído de fontes diferenciadas, a exigência de posturas (estáticas e dinâmicas) desequilibradas e a exigência do uso da voz, necessárias às demandas da jornada de trabalho. Nas condições organizacionais, as maiores fontes de insatisfação estão na desproporcionalidade entre o salário do professor e suas responsabilidades, repercutindo diretamente na saúde física e mental desses professores.

Durante o I SIPASE, Seminário Internacional Pessoa Adulta, Saúde e Educação, em maio de 2005, na Pontifícia Universidade Católica do Rio grande do Sul – PUCRS, o Prof. Dr. Saul Neves de Jesus, da Universidade do Algarves, Portugal, apresentou dois grandes grupos de fatores causadores do mal-estar docente:

- Fatores de ordem primária: aqueles que ocorrem na sala de aula e estão relacionados diretamente com a ação docente, provocando limitações nas tarefas a serem desempenhadas e gerando tensões de caráter negativo. São fatores que afetam a motivação do professor. Por exemplo: o trabalho em uma escola onde existe uma atmosfera de conflito entre os professores e o sentimento de não ter o controle adequado dos alunos.
- Fatores secundários: são aqueles que afetam indiretamente o exercício da profissão, como: a massificação do ensino, a excessiva exigência política (problemas sociais e multiplicidades de papéis), a indisponibilidade dos pais e a baixa valorização do professor pela sociedade.

Para o Prof. Dr. Jesus estão entre as principais causas do mal-estar docente: a estrutura de poder da instituição, o nível de exigência da comunidade, o excesso de demandas, a insegurança financeira e os baixos salários.

Todas essas questões contribuem para o desenvolvimento do mal-estar docente. De acordo com Maslach e Reiter (1999 apud MARCHE-SI, 2008, p.53), esse problema, conceitualmente, envolve três componentes que se inter-relacionam: o esgotamento emocional (sentimento de sobrecarga e tensão emocional), a despersonalização (insensibilidade frente aos outros) e a redução de conquistas profissionais (redução da competência e de sucesso no trabalho).

São vários os indicadores que caracterizam o mal-estar docente na atualidade: insatisfação profissional, absenteísmo, baixo empenho profissional, desejo de abandono da profissão docente, “burnout” e, em casos mais graves, “burnout” e depressão. A expressão inglesa “burnout”, em uma tradução literal, significa “estar queimando”, melhor dito, estafa, exaustão. Tal síndrome é desencadeada devido ao excesso de atenção e tensão que a profissão exige e que, circunstancialmente, pode gerar um desgaste profundo, podendo acarretar desistência.

Esse profissional, ao tentar reiteradas vezes e não encontrar espaço para criar estratégias em que suas necessidades possam ser atendidas, acaba se vitimizando e posteriormente se desresponsabilizando pelo seu trabalho, por não suportar sozinho a carga inerente a ele. A partir disso se vê sem saída e impossibilita as chances de ajuda.

Conforme afirmam Codo & Vasques-Menezes (1999, p.240), essa Síndrome é “uma resposta ao estresse laboral crônico”. Esse processo manifesta-se geralmente por sintomas em diferentes aspectos na vida do indivíduo. De acordo com Petrarca (2003, p.65), são eles:

[...] psicossomáticos - fadiga crônica, dor de cabeça constante, alterações do sono, perda de peso, dores musculares, alterações gastrointestinais;
comportamentais - excesso de drogas (caféina, álcool, fumo, psicofármacos), incapacidade de relaxar, superficialidade no contato com as pessoas, condutas violentas; emocionais - distanciamento afetivo, tédio, impaciência, frustração, dificuldade de concentração, sentimentos depressivos.

Vivenciar a estafa profissional é uma experiência global e profunda, que tem consequências na vida emocional, pessoal e social. Sentir-se com estafa interfere na motivação, nas crenças, na capacidade de realização e eficácia e na autoestima gerando consequências no âmbito do relacionamento interpessoal.

As complicadas situações sociais vivenciadas no contexto educacional em que cada vez mais se exige dos professores competências que vão além do ensino caracterizam-se como um dos principais fatores desencadeantes do mal-estar docente.

O contexto sociocultural em que a escola e os alunos estão inseridos, a relação com as famílias, o desajuste entre a tarefa a ser realizada e o apoio recebido, o sistema de formação dos professores, o desenvolvimento da carreira profissional, as relações no âmbito intergrupais, tais como liderança exercida pelo diretor, nível de cooperação e apoio entre colegas, têm forte impacto na vivência de ser professor.

Esses fatores interagem com as características pessoais dos professores, ou seja, com sua personalidade. Cada ser vivencia de maneira diversa as mesmas situações. É a história pessoal e profissional de cada docente que está na origem dessas diferenças. No que diz respeito à história pessoal, encontramos: valores, reações emocionais, conflitos íntimos, autoestima, confiança em si mesmo. É de grande relevância a crença na própria capacidade de realização advinda das competências adquiridas.

Todos esses fatores aqui apresentados influenciam-se mutuamente gerando um contexto de complexidade. Buscar maior compreensão dessa situação é fundamental para que se encontrem soluções concretas a fim de resolver esses problemas.

3. Possibilidades frente ao Burnout

O suporte social é apontado por especialistas como um forte aliado na manutenção da saúde mental no trabalho: o auxílio frente às tensões por parte de pessoas que a circundam.

A partir disso emergiu um consenso em torno do reconhecimento e da importância das relações sociais no trabalho e hoje são muitas as empresas

que incorporaram as ideias de que boas relações contribuem para que o trabalhador esteja bem, mais satisfeito e seja mais produtivo. Esse movimento adquiriu proporções tais que outras formas de controle foram introduzidas para garantir a qualidade das relações interpessoais, inclusive aquelas não circunscritas ao ambiente de trabalho, atingindo também o espaço privado.

A questão é que todas as nossas atividades estão inseridas num contexto social, quer na vida privada, quer no trabalho, e são marcadas pelas relações que estabelecemos com as outras pessoas. Dependemos dessas relações para nossa sobrevivência e para as nossas realizações no campo material, afetivo, laboral, religioso. Não se pode dizer o que nessa rede pesa mais em termos de importância para o indivíduo, se na vida privada ou na vida profissional. Essa rede de relacionamentos funciona como uma fonte constante de atenção, integração social, reafirmação de valores, provisão de ajuda significativa, informações, mas também, de conflitos. Compõem essa rede: familiares, cônjuges, companheiros de trabalho, vizinhos e outras pessoas significativas que participam de alguma forma da nossa vida. O tamanho da rede e a qualidade dos relacionamentos que dela derivam podem variar de acordo com as características pessoais ou das situações envolvidas. Características de personalidade, história das interações anteriores e condições situacionais são alguns antecedentes mais citados para a existência ou não do suporte social. No entanto, tanto o benefício dessas relações sociais quanto o sentimento efetivo de sua existência, ou não, de suporte social, sofrem influência de variáveis objetivas ou subjetivas do sujeito.

Dessa forma, queremos dizer que a presença de uma rede social devidamente capilarizada, a ponto de o indivíduo se sentir amparado socialmente, está condicionada a determinantes intrínsecos ao próprio indivíduo que, combinados a determinantes extrínsecos, favorecem ou não a criação dessa rede e a percepção no sentido da necessidade de torná-la mais ou menos ativada.

Por outro lado, a ausência de suporte social, não importa se real ou imaginária, desencadeia uma série de comprometimentos pessoais e profissionais. A nível pessoal pode ocorrer o sentimento de falta de alternativa para extravasar tensões diárias, já que todas as alternativas são restritas a um mesmo ambiente. Para a vida profissional, essa tensão acumulada exacerba e é exacerbada pelos desgastes da própria atividade.

Boas relações sociais são importantes para qualquer tipo de trabalho em que convivam duas ou mais pessoas no mesmo ambiente ou mesmo fisicamente distantes, mas ligadas diretamente pela atividade. Poder contar com um suporte social adequado está associado a maior satisfação, maiores probabilidades de lidar com conflitos e com situações estressantes, melhores possibilidades de ajustamento e melhoria das condições de saúde física e mental. Em resumo, melhores condições pessoais e mais qualidade no trabalho. Em cada ocupação encontramos graus diferentes em que pessoas são afetadas pela qualidade das relações sociais no trabalho.

Se o foco enfatiza o trabalho do educador, constatamos que essa questão assume dimensões potencializadas, já que a escola está no centro de uma rede social altamente capilarizada, onde a qualidade do trabalho determina a qualidade do processo educacional. Desse modo, a intensidade com que a comunidade participa da escola, a forma como acontece essa participação e os modos de gestão afetam o trabalho, a qualidade da educação e o bem-estar do educador. Se falamos de relações sociais no trabalho como instrumentos poderosos de facilitação em qualquer ambiente, no caso dos educadores, nos reportamos ao diferencial entre o trabalho benfeito e o malfeito, à distância entre poder ou não cumprir as obrigações.

Os vínculos entre as pessoas, quando bem estabelecidos, podem proteger o professor da síndrome do *burnout*. São criados entre os próprios colegas de trabalho que permitem que o trabalhador se proteja. Compartilhar com aqueles que enfrentam os mesmos problemas e dificuldades, obter apoio dos que já passaram por situações semelhantes, ter a sensação de não ser o único, ter outras pessoas que entendem o que estão vivendo em um determinado momento é algo muito especial e tem consequências positivas, não só na profissão, mas em qualquer situação.

4. A gestão escolar frente ao mal-estar docente

As questões apresentadas revelam indícios de que os gestores escolares devem considerar que a formação continuada dos professores em serviço deve possibilitar:

[...] a aquisição de competências profissionais relevantes para aumentar a sua auto-confiança e probabilidade de sucesso, tornando-os mais eficazes no confronto com potenciais factores de stress. Nesse sentido, os professores deveriam ser treinados em competências que permitissem uma melhor gestão do imprevisível ou do espaço de incerteza que é actualmente a sala de aula (JESUS, 2004, p.17).

Então, é preciso qualificar as políticas de gestão escolar através de investimentos em formação que contribuam para o desenvolvimento de um olhar atento e específico para as necessidades do professor que também deve ser visto como um sujeito integral em que as dimensões profissionais e afetivas estão relacionadas e influenciaram no seu desempenho no trabalho. Isso pode ser feito através da criação de espaços permanentes de autorreflexão que auxiliem os docentes a construir estratégias próprias que possam ser eficazes na atenuação de tensões excessivas e com a adequação das expectativas ao contexto de trabalho apresentadas num processo de formação permanente.

Dessa forma, cabe aos gestores e a sua equipe pedagógica acompanhar sistematicamente o complexo trabalho desenvolvido pelos docentes auxiliando-os a perceberem o reflexo do esforço empreendido na sua atividade profissional com a qualidade possível no contexto histórico-social em que se encontram, através do resgate das histórias bem-sucedidas que exemplificam suas conquistas e que podem gerar bem-estar e, posteriormente, qualificar a convivência no espaço escolar. Por isso, “é fundamental resgatar as práticas positivas do grupo, os avanços parciais, as forças que se tem, valorizar iniciativas inovadoras que já estão acontecendo” (VASCONCELLOS, 2003, p.194).

Nesse sentido, um ensino de boa qualidade está relacionado também com o investimento dos gestores escolares em criar um clima fraterno no trabalho no qual exista a preocupação com as relações interpessoais e com a busca do estabelecimento de vínculos saudáveis de parceria. Uma comunicação qualificada pode ser uma estratégia eficiente para conter a imobilização e o adoecimento do corpo docente na medida do possível e, conseqüentemente, evitar a desqualificação da nobre tarefa de educar as gerações futuras. Por isso os gestores precisam transformar a escola numa comunidade em que o apoio mútuo seja oportunizado para que a esperança nas possibilidades de

intervenção dos educadores não morra. Entretanto, é necessário considerar que a garantia de um suporte social e afetivo para o professor não garante o não adoecimento desse profissional, mas pode ser uma ação preventiva e humanizadora das relações no trabalho, evitando o desestímulo e a falta de motivação. Dessa forma, é necessário cada vez mais criar políticas de gestão escolar preocupadas com os múltiplos aspectos das condições de trabalho do professor, contribuindo para a emergência da satisfação e do comprometimento no exercício de sua função.

Vale ressaltar que a valorização profissional, a escuta atenta às inquietações, o apoio em situações conflituosas, a autonomia de ação e a possibilidade de um trabalho autoral são medidas de gestão que podem contribuir para a instalação de ambientes de trabalho mais saudáveis em que a insegurança perante o inusitado é amenizada pela certeza do olhar parceiro e encorajador.

Referências

CODO, Wanderley; VASQUES-MENEZES, Iône. O que é *burnout*? In: CODO, Wanderley (org). *Educação: carinho e trabalho*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

JESUS, Saul Neves de. Gestão do Stresse: formulação e aplicação dum curso de formação. *Educação*. Centro de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, vol. 29, n.1, 2004, p.9-19.

LEMOS, Jadir Camargo. *Cargas Psíquicas no Trabalho e Processos de Saúde em Professores Universitários*. Tese de Doutorado. Florianópolis: 2005. Disponível na Internet em <http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS4705.pdf>

MARCHESI, Álvaro. *O Bem-estar dos Professores – Competências, Emoções e Valores*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

PETRARCA, Rita de Cássia Teixeira. Professores em risco: Burnout na carreira docente. In: *ANAIIS do IV Seminário Interdisciplinar em supervisão escolar: a gestão de processos educativos face às transformações sociais*. Santa Cruz do Sul: UNISC, 2003.

SILVA, Edileuza F. A aula no contexto histórico. In VEIGA, Ilma P. A. (org). *Aula: gênese, dimensões, princípios e práticas*. São Paulo: Papyrus, 2008.

VASCONCELLOS, Celso dos S. *Avaliação da Aprendizagem: práticas de mudança – por uma práxis transformadora*. São Paulo: Libertad, 2003.