

INTERPRETAÇÕES DA READAPTAÇÃO DE PROFESSORES: O CASO DA SEEDF

TEACHER'S READAPTATION INTERPRETATIONS: THE SEEDF CASE

Karen Criz da Silva¹

Amalia Raquel Pérez – Nebra²

João Gabriel Modesto³

Antonio Marcos Conceição⁴

^{1,2,3,4}Departamento de Psicologia, Faculdade de Ciências da Educação e Saúde, Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Resumo: Esse estudo tem como objetivo comparar as interpretações de professores readaptados e gestores acerca do processo de readaptação do professor. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com dados secundários coletados em Fóruns Regionais sobre Readaptação no Distrito Federal. Os dados foram submetidos a uma análise de conteúdo, sendo realizada uma codificação temática e de valência. O resultado descreve uma interpretação heterogênea em termos de valência entre professores e gestores. Nota-se que a avaliação pode ser problemática, pois depende de informações que muitas vezes não são observáveis.

Palavras-chaves: Readaptação; Professores readaptados; Equipe gestora.

Abstract: This study aims to compare the interpretation of readapted teachers and managers about the process of teachers readaptation. This is a qualitative research that used secondary data collected in Regional Forums on Readaptation in the Federal District. The data were submitted to a content analysis,

with a thematic and valence coding. The result describes a heterogeneous interpretation in terms of valence between teachers and managers. Note that this evaluation can be problematic as depends of information's sometimes not available.

Keywords: Readaptation; Readapted teachers; Management team.

Resumen: Este estudio tiene como objetivo comparar las interpretaciones de profesores readaptados y gestores acerca del proceso de readaptación del profesor. Se trata de una investigación cualitativa, con datos secundarios recogidos en Foros Regionales sobre Readaptación en el Distrito Federal. Los datos fueron sometidos a un análisis de contenido, siendo realizada una codificación temática y de valencia. El resultado describe una interpretación heterogénea en términos de valencia entre profesores y gestores. Se observa que la evaluación puede ser problemática porque depende de informaciones que usualmente no son observables.

Palabras-clave: Readaptación; Profesores readaptados; Equipo gestora.

1 Introdução

Em meados dos anos 2000, a Organização Mundial de Saúde e Organização Internacional do Trabalho fizeram uma previsão de que haveria um crescimento de problemas relacionados à saúde mental e que isso acarretaria graves consequências para a população trabalhadora, sendo algumas delas a queda da produtividade, aumento da taxa de doenças, redução da capacidade funcional do trabalho e exclusão social dos trabalhadores (MACAIA; FISCHER, 2015).

Uma das categorias mais afetadas pelo adoecimento no trabalho são os profissionais de educação, especialmente os professores (ANTUNES, 2014). Os problemas de saúde que afetam essa categoria estão relacionados com diversas variáveis, entre elas a precarização deste trabalho, a perda de autonomia, a sobrecarga, a condição de vida dos alunos, além do fato de envolver a formação de outras pessoas. As doenças que acometem os professores são diversas e geralmente se desenvolvem no decorrer do exercício da profissão e podem afastá-los de suas funções até de maneira definitiva, sendo as mais recorrentes a lesão

por esforço repetitivo, depressão, alcoolismo e distúrbio das cordas vocais (ANTUNES, 2014; LANDINI, 2007; MEDEIROS, 2010).

Atualmente, a Secretaria de Educação do Distrito Federal apresenta um número elevado de professores afastados e readaptados. Segundo Tokarnia (2015), uma pesquisa realizada no ano de 2012, em três estados e no Distrito Federal, revelou que a Secretaria de Educação é o órgão em que há um maior percentual de servidores afastados por doenças, sendo o DF o líder do ranking com 58% de profissionais afastados por motivo de doença pelo menos uma vez no ano.

As formas atuais em que o trabalho do professor é desenvolvido gera implicações para a sua saúde, configurando assim um quadro problemático que abrange desde o abandono da carreira até problemas de saúde relacionados a um sofrimento extremo, o que coloca em questão a relação entre a objetividade social, os sentidos do trabalho e a sua não realização (LANDINI, 2007).

O afastamento de professores do trabalho ocorre com frequência e por longos períodos. Nos casos em que o professor é afastado mais de uma vez, a razão do afastamento tende a ser semelhante. Nesse processo de saída e retorno ao trabalho, é alarmante perceber que a volta ao trabalho tende a provocar piora nos sintomas, o que sugere várias hipóteses explicativas para o problema, entre elas que o ambiente de trabalho encontrado no momento do retorno é o mesmo que anteriormente causou o afastamento do professor (MACAIA; FISCHER, 2015), que o trabalhador está fragilizado e sem recursos para lidar com este ambiente, que ele passa a ser cobrado pelos colegas porque o seu afastamento sobrecarregou os demais, a falta de habilidade ou de condição do gestor para lidar com a situação, entre outras hipóteses.

O adoecimento dos professores, muitas vezes, o leva a um afastamento de suas funções, acarretando um período fora do ambiente de trabalho para que a sua saúde seja cuidada e recuperada. Em casos de perda laboral, que é a perda da capacidade de exercer a função desempenhada anteriormente, na volta do professor ao trabalho ocorre uma readaptação funcional, que é um meio legal dado à condição de professores que se afastam das salas de aula devido a problemas de saúde, e que, sem condição de exercer aquela atividade, são readaptados em novas funções dentro do ambiente escolar. Geralmente, esses professores deixam de dar aula e passam a ter atuação dentro de outros espaços na escola, realizando novas atividades pelas limitações na sua condição de docentes (MEDEIROS, 2010; TORRES, 2015).

O processo de readaptação envolve um desligamento, por conta da doença, de um lugar conhecido e leva o professor para um lugar novo e

desconhecido onde ele terá que atuar, culminando assim em desafios a serem enfrentados, em que o processo de reintegração desse profissional ao novo ambiente de trabalho exigirá esforço, pois este terá de conviver com outras pessoas e criar novas relações profissionais ao mesmo tempo em que reconstruirá sua identidade profissional. A readaptação não costuma ser um processo simples, estando associada a uma série de desafios para o docente, como, por exemplo, a desvalorização profissional, restrição de atividades, exclusão no ambiente de trabalho e mudanças de função (ANTUNES, 2014; MEDEIROS, 2010; PEZZOUL, 2009).

O adoecimento e afastamento dos professores têm relação com o trabalho por eles exercido, as relações interpessoais com colegas de profissão, direção e alunos. Além disso, pressão emocional, pessoal e funcional podem gerar sintomas e patologias nos professores e isto pode influenciar diretamente no exercício da sua profissão causando desmotivação laboral, perda de desempenho, descrédito profissional e problemas nas relações interpessoais. Em meio ao processo de readaptação, ocorrem novas interações sociais, reinterpretação da sua identidade profissional e pessoal, contato com outros segmentos e reintegração no trabalho. É a partir das relações interpessoais que são estimuladas pelo grupo que os professores têm a possibilidade de desenvolver suas capacidades de compreensão, aceitação, aprendizado de novos conceitos e valores, o que pode levar a um crescimento tanto no âmbito profissional quanto pessoal, além de ressaltar a importância do trabalho em grupo e favorecer a criação de novos vínculos (RODRIGUES; SANTOS, 2017; SILVA, 2002).

O papel da equipe gestora é fundamental no processo de readaptação de professores, pois a atitude da equipe gestora causa expectativas nos professores, por essa possuir tanto aspectos positivos como ajudar, dar segurança e tranquilizar, quanto a possibilidade de favorecer aspectos negativos. Desta forma, o posicionamento da equipe gestora em relação aos professores pode tanto fortalecer quanto dificultar o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho (ANDRADE; 2014; ALMEIDA, 2001; SILVA, 2002). Em decorrência das dificuldades relativas à readaptação funcional, o objetivo do presente trabalho foi comparar a interpretação de professores readaptados com a dos gestores da SEEDF, descrevendo a perspectiva dos gestores sobre os readaptados e identificando a percepção dos readaptados em relação a sua situação.

A readaptação é um processo que deve ser sustentável para viabilizar a sua manutenção. A sustentabilidade é um equilíbrio entre o bem-estar do indivíduo que se adapta e o seu desempenho na nova função (AYALA et al., 2017; PEIRÓ et al., 2015), ademais, um equilíbrio entre os aspectos positivos e negativos do trabalho. Este equilíbrio não é

elementar e provavelmente é um dos maiores desafios da questão. O ajuste na rotina da readaptação, com relação ao bem-estar do professor, é que ele é o maior responsável sobre a percepção de sua avaliação de bem-estar (BATISTA; JULIANI; AYRES, 2010; VIEIRA, 2017). Nesse sentido, se tem dependido do professor descrever seu próprio bem-estar, se proteger e se tratar. Ainda que este ajuste do bem-estar na rotina laboral aconteça majoritariamente desta forma, é usual que colegas e gestores também avaliem como acreditam que se sentem os professores. Assim, uma das questões que se aponta é: haverá tanto aspectos positivos quanto negativos descritos no processo de readaptação? O conteúdo desses relatos será mais relativo ao desempenho ou ao bem-estar?

A percepção sobre o desempenho também acontece tanto por parte dos professores como pelo gestor. Mas, diferente do bem-estar, ao gestor é majoritariamente depositado o papel de avaliação de desempenho deste professor. Embora o papel esperado seja este, a avaliação de desempenho e de bem-estar atribuída por outra pessoa pode ser problemática, pois ao indivíduo falta parte da informação não observável da história e do contexto para realizar esta avaliação (WARR; NIELSEN, 2018). Ainda que limitada, a avaliação por outras pessoas acontece e como o papel do gestor, do diretor, é fundamental no processo de readaptação, o objetivo deste trabalho foi analisar a percepção dos professores readaptados e gestores da Secretaria de Educação do Distrito Federal, buscando identificar fatores que interferem no processo de readaptação dos professores.

2 Método

2.1 Amostra

A presente pesquisa, de natureza exploratória, foi realizada na Secretaria de Educação do Distrito Federal – SEEDF, que tem como missão organizacional oferecer serviço educacional com qualidade necessária para um bom resultado do processo de ensino-aprendizagem, gerando satisfação dos profissionais da educação e dos estudantes, garantindo uma igualdade de oportunidades e construção da cidadania. Busca proporcionar à população uma educação pública, gratuita e democrática, visando à formação integral do ser humano, para que esse tenha condições de atuar como agente de construção científica, política e cultural da sociedade, assegurando-lhe a universalização do acesso à escola, bem como da sua permanência no decorrer do processo escolar (SEEDF, s.d).

Para a realização da presente pesquisa, foram utilizados dados secundários obtidos em Fóruns Regionais sobre Readaptação no Distrito Federal, por meio da participação de 1258 professores e gestores da Secretaria de Educação.

2.2 Instrumento

Foram utilizadas três planilhas contendo respostas de questionários aplicados em um fórum, em que participaram professores readaptados e gestores. No questionário destinado para professores, havia três perguntas, sendo elas: Como o readaptado se via enquanto professor readaptado, quais os pontos positivos e quais os pontos negativos no processo de readaptação. No questionário destinado aos gestores, as perguntas eram: Como os gestores viam os professores enquanto readaptados, quais os pontos positivos e negativos em relação ao processo de readaptação dos professores.

2.3 Procedimento de coleta de dados

Foram realizados Fóruns Regionais sobre readaptados que contaram com a presença de gestores e professores da SEEDF, buscando se configurar como um espaço de escuta e oferecer informações aos servidores acerca da readaptação funcional.

Nesses fóruns, foram aplicados aos professores e gestores presentes um questionário contendo questões sobre o processo de readaptação dos professores. O objetivo era que esses resultados servissem de subsídio para definir ações estratégicas na política pública voltada para uma melhor condição de trabalho para os readaptados e uma maior informação para os gestores.

Inicialmente, 1258 participantes, entre professores readaptados e gestores, responderam individualmente a questionários sobre processo de readaptação. Posteriormente, formaram-se grupos de oito pessoas, em que a proposta era construir coletivamente respostas para esses questionários. Os questionários respondidos coletivamente e anônimos deram origem às planilhas de dados que foram submetidas à presente análise.

2.4 Procedimento de análise

Foi realizada uma análise de conteúdo semântica, em que as repostas foram analisadas pelo tema que apresentavam (BARDIN, 1977).

Ocorreu uma leitura flutuante a fim de conhecer os dados presentes nas planilhas. Essa leitura ocorreu diversas vezes, para que se tornasse mais precisa e assim possibilitasse o levantamento de hipóteses sobre o material. Foi realizada uma análise geral das respostas e posteriormente separada em dois grupos, sendo eles as respostas dos professores e as respostas dos gestores.

Feita toda a organização do material, o passo seguinte foi a categorização. Nesse momento, foram agrupadas as respostas que continham um mesmo tema. Essas categorias foram nomeadas de acordo com o conteúdo presente nas respostas, seguindo o critério de categorização semântica. Houve diversas mudanças de categorias no decorrer do processo, por conta dos significados constantes nas falas. As definições das palavras que nomearam as categorias foram retiradas de um dicionário.

As categorias criadas nessa análise foram: Valorizados; Colaboradores; Úteis; Produtivos; Respeitados; Capazes; Iguais; Responsáveis; Discriminados; Desrespeitados; Limitados; Multiuso; Menosprezados; Isolados; Sobrecarregados; Desprestígio Pessoal; Difamação; Intimidação; Participativos e Preconceito.

Definidas as categorias, foi contabilizada a frequência das respostas contidas em cada uma delas.

2.5 Cuidados éticos

O dado analisado é secundário, anônimo, com dados agregados, em situação que emerge de espontânea e contingencialmente da prática profissional, segundo a resolução 510/2016 parágrafo primeiro, não se realiza seu registro e não se faz sua avaliação pelo sistema CEP/CONEP.

3 Resultados e Discussão

O objetivo desse trabalho foi analisar a percepção dos professores readaptados e gestores da Secretaria de Educação do Distrito Federal, buscando identificar fatores que interferem no processo de readaptação dos professores. A partir dos resultados obtidos pela análise de dados, é possível identificar alguns aspectos do processo de readaptação de professores no ambiente escolar.

Foram estabelecidas categorias a partir das falas dos professores, bem como categorias elaboradas a partir das falas dos gestores. Essas categorias apresentam tanto valências positivas quanto negativas e optou-se por organizar as falas a partir delas. No geral, um dos primeiros

pontos que chama a atenção com relação às interpretações dos professores é o foco no desempenho e o segundo é a quantidade de falas positivas a respeito do processo de readaptação.

A Tabela 1 apresenta as categorias positivas em relação ao processo de readaptação, a partir do relato dos professores.

Tabela 1. Categorias positivas estabelecidas nas respostas dos professores

Categorias	Definição	Exemplos de fala	Frequência
Valorizados	Pessoas que obtêm reconhecimento	Sou valorizado, fazendo o meu trabalho de fato	68
Colaboradores	Pessoas que participam e ajudam os outros em suas funções	Fazer parte do grupo funcional	49
Úteis	Pessoas que atingem os resultados esperados	Ser útil ao trabalho e poder desenvolver com qualidade	38
Produtivos	Pessoas que geram resultados	Todos são produtivos quando reconhecidos como limitados	27
Respeitados	Pessoas reverenciadas pelos seus méritos	Sou respeitado pelos colegas e chefia	24
Capazes	Pessoas em condições de realizar algo	Somos capazes de alguma coisa ou tarefas se formos instruídos	17
Iguais	Pessoas que possuem os mesmos direitos e deveres que outros	Há tratamento igual para todos dentro dos estabelecimentos	7
Responsáveis	Pessoas que assumem suas obrigações	Responsável	4
Total			234

É possível identificar nas categorias apresentadas acima um ponto de vista favorável dos readaptados em relação a sua nova condição profissional, tanto pela diversidade das falas quando pela frequência em que elas ocorrem.

As categorias mais frequentes foram Respeitados e Valorizados, indicando que as diferenças são respeitadas, o que favorece a comunicação e a construção de relações interpessoais, e estas acarretam em um ambiente de trabalho mais saudável, com mais produtividade, mais aceitação e conseqüentemente em uma melhor condição para que os professores se integrem novamente no ambiente escolar. Ressalta-se que categorias com conteúdo semelhante foram encontradas em outros

estudos (BATISTA; JULIANI; AYRES, 2010). De acordo com Moscovici (1985), a empatia favorece a cooperação e esta reflete diretamente na relação de um grupo. É possível perceber que quando os outros servidores são empáticos com o readaptado e respeitam as suas limitações, o reconhecendo como colaborativo, útil, responsável e produtivo, facilita o trabalho dele e a aceitação da nova situação ao qual foi submetido.

Um grupo que tem empatia, que se preocupa com o eu e com o outro, possui responsabilidade mútua, permitindo a participação dos membros de maneira mais livre, favorecendo que os membros se sintam mais pertencentes ao grupo e compartilhem crescimento, mobilizando-se e satisfazendo expectativas (ALMEIDA, 2001; SILVA, 2002). Nas falas apresentadas na Tabela 1, nota-se que o ambiente de trabalho e os sentimentos que permeiam o grupo no qual esses readaptados estão inseridos favorece o processo de readaptação e acolhe as diferenças desses professores, os deixando à vontade para exercer suas novas funções e reconstruir a sua identidade profissional.

Na Tabela 2 encontram-se as categorias com aspectos negativos advindas das falas dos professores readaptados.

Tabela 2. Categorias negativas estabelecidas nas respostas dos professores

Categorias	Definição	Exemplo de fala	Frequência
Discriminados	Pessoas que são colocadas a parte por não cumprir certos critérios	Ser discriminado por ser readaptado	59
Desrespeitados	Pessoas que são desacatadas	Falta de respeito (colegas, professores e às vezes, até a própria direção)	41
Limitados	Pessoas que possuem restrições, capacidade reduzida	Pessoa capaz de contribuir, dentro das minhas limitações	36
Multiuso	Pessoas que podem ser usadas de diversas formas, em diferentes atividades	Servidor tapa-buraco	23
Menosprezados	Pessoas que perderam o valor e o mérito	Não somos valorizados enquanto profissionais	22
Isolados	Comportamento de solidão, abandono	Ninguém sente minha falta	17

Sobrecarregados	Pessoas excessivamente carregadas; excesso de trabalho	Somos cobrados em excesso	10
Desprestígio Pessoal	Condutas que visam humilhação	Chacotas, humilhações	6
Difamação	Criticar ou inventar rumores para prejudicar alguém	Sou criticado por ser readaptado	5
Intimidação	Ameaças sofridas pelas vítimas	Ameaçados/ Descartáveis	1
Total			220

Nas falas indicadas na Tabela 2, nota-se que a visão dos readaptados a respeito da sua nova condição também apresenta aspectos negativos, evidenciando que há uma diversidade de fenômenos presentes no que se refere à readaptação. Divergente a outros achados, evidenciou-se a existência tanto aspectos positivos quanto negativos da readaptação. Entretanto, os positivos centram-se fundamentalmente em desempenho e os negativos no mal-estar (CELORIO, 2015).

O readaptado tem limitações que o difere dos outros professores. A maneira como as diferenças são tratadas interferem diretamente no modo de convivência das pessoas em um grupo (MOSCOVICI, 1985). Pode-se observar que há uma alta frequência na subcategoria Desrespeito, sugerindo que as diferenças presentes nos readaptados não são tratadas com respeito, o que acaba culminando em outros fatores, tais como sobrecarga, desvalorização e exclusão.

Ao apresentar perda laboral, o professor é afastado da sala de aula e, após um período, é readaptado em uma nova função, geralmente assumindo outras funções, já que este apresenta limitações na sua condição de docente (MEDEIROS, 2010). Na categoria Multiuso, nota-se que, muitas vezes, ao retornar para o trabalho, o professor readaptado não tem uma função específica para exercer e desta forma acaba por realizar diversas atividades que lhes são pedidas. Geralmente, isso pode levar à insatisfação e dificuldades para reconstruir sua identidade profissional, por este não estar em uma área já conhecida e que possui domínio, tendo que executar atividades das quais não possui um conhecimento prévio e que muitas vezes não é de sua área de interesse.

Além da visão dos professores, como o objetivo é a comparação com a interpretação dos gestores sobre o processo de readaptação, procedeu-se à análise do relato dos gestores. A Tabela 3 apresenta as categorias que foram estabelecidas a partir das respostas dos gestores.

Tabela 3. Categorias estabelecidas nas repostas dos gestores

Categorias	Definição	Exemplo de fala	Frequência
Participativos	Pessoas que participam e ajudam os outros em suas funções	Participa das atividades propostas	49
Preconceito	Indica juízo de valor preconcebido sobre alguém cujo o teor é construído a partir de análises sem fundamentos	Quando se faz de incapaz p/ exercer qualquer função	28
Limitados	Possuem restrições, capacidade reduzida	Profissional que possui limitações de atividades	20
Discriminados	Pessoas colocadas a parte por não cumprirem certos critérios	Excluídos (requerem tratamento diferenciado)	13
Total			110

A equipe gestora possui um papel fundamental no processo de readaptação do professor, visto que as atitudes advindas desta causam expectativas nos professores. A equipe gestora, muitas vezes, tem um papel dual, em que, por um lado, apresenta uma atitude positiva, oferecendo suporte, segurança e tranquilidade. Por outro lado, são evidenciadas atitudes negativas, desvalorizando o trabalhador ou dificultando o trabalho e a readaptação (ANDRADE, 2014). Desta forma, dependendo do posicionamento tomando pela equipe gestora em relação aos professores, pode haver tanto um fortalecimento do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, quanto à destruição deste (ALMEIDA, 2001; SILVA, 2002). Nas falas dos gestores apresentadas na Tabela 3, fica evidente que há predominância de visões negativas em relação ao professor readaptado, que influi diretamente no seu processo de readaptação e na forma como este é tratado dentro do ambiente de trabalho. Ao ter sua atual condição profissional cercada de preconceitos e discriminações da equipe gestora, o professor pode se sentir inseguro e desvalorizado, gerando um impacto direto na reconstrução da sua identidade profissional e no relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho.

A primeira pergunta que se fez no presente trabalho envolveu a análise da valência positiva e negativa dos relatos, em que se verificou que a readaptação funcional possui ambas dimensões. Nesse sentido, são necessárias ações que favoreçam uma perspectiva positiva da readaptação, buscando contribuir com o bem-estar laboral. A literatura de afastamento no trabalho sugere relações protetivas do bem-estar em relação ao afastamento (VIEIRA, 2017) e este aspecto deve ser levado em

consideração, tanto por aquele que apresenta baixo bem-estar, quanto pelo gestor que pode reduzir as taxas de afastamento ao investir nessa dimensão. Ressalta-se que, em algumas falas, há respeito pelas diferenças e limitações, confiança na capacidade do readaptado de exercer uma nova função, reconhecimento do trabalho executado e da disposição em participar. Em contraponto, também há falas que expressam desrespeito, exclusão, preconceito e desvalorização da capacidade do readaptado de executar atividades adequadamente. Isso mostra que não há a preponderância interpretativa quanto à valência e nem da experiência profissional, pois cabe à interação readaptado-equipe-gestor um equilíbrio que seja positivo e cada um desses atores deve contribuir para facilitar o processo de readaptação.

Com uma posição negativa da equipe gestora em relação ao readaptado, a valorização que este passa a dar para o trabalho em grupo fica prejudicada, assim como a criação de novos vínculos dentro do ambiente de trabalho, dificultando o reestabelecimento do professor no novo ambiente de trabalho em que está inserido, bem como as possibilidades de crescimento a partir do auxílio do outro. O suporte social depende do grupo em que o indivíduo está inserido bem como da sua facilidade em pedir e aceitar este suporte (ANDRADE; PÉREZ-NEBRA, 2017b), possibilitando o desenvolvimento da capacidade de compreensão, aprendizado de novos valores, crescimento e valorização do trabalho em grupo, favorecendo que novos vínculos sejam criados (RODRIGUES; SANTOS, 2017; SILVA, 2002).

A readaptação pode gerar desrespeito, desvalorização, sofrimento, exclusão, mudanças de função, dentre outros (PEZZUOL, 2009). Todos esses aspectos citados podem ser observados nas categorias resultantes da análise das falas tanto dos professores quanto da equipe gestora, o que tem consequências diretas para o readaptado, seja no modo de exercer o seu novo trabalho ou na forma de interagir e conviver com a equipe a qual pertence.

A visão dos professores readaptados em relação ao processo de readaptação é bastante heterogênea, por conter aspectos diversos nas falas, caracterizando percepções subjetivas a esse processo complexo não só para quem o vivencia diretamente, como é o caso do professor, mas também dos que indiretamente estão envolvidos e são parte ativa, mesmo não sendo os que possuem o papel principal. A visão da equipe gestora em relação ao processo é mais homogênea e preponderantemente negativa em relação ao readaptado. Essas diferentes interpretações abrem espaço para diversas formas de tratamento e convivência no ambiente de trabalho, sendo que a visão heterogênea do professor possibilita mais opções, enquanto a visão da equipe gestora acarreta em uma vivência essencialmente negativa para o professor readaptado, que

geralmente não recebe apoio e não tem a sensação de ser acolhido, o que pode acarretar em exclusão.

A segunda pergunta realizada neste trabalho diz respeito ao conteúdo das falas, se mais relativas ao desempenho ou ao bem-estar do professor readaptado. Nota-se que há uma preponderância de falas relativas a desempenho, praticamente todas as categorias, direta ou indiretamente, tangiam conteúdos relativos ao desempenho do readaptado. O desempenho tem várias dimensões: performance na tarefa, comportamentos específicos do trabalho (e.g. inovação), comportamento de cidadania organizacional, comportamentos contra-produtivos (e.g. retaliação) e afastamento/absenteísmo no trabalho (WARR; NIELSEN, 2018).

Compreender que o readaptado está aprendendo uma nova função deve ser entendido como um importante aspecto, tanto para o gestor quanto para o próprio professor, no momento de analisar o processo de readaptação. O processo de aprendizado de uma nova função requer muitas vezes anos de dedicação e esforço. Tempo este que na vida de um profissional mais amadurecido nem sempre é possível na mesma velocidade em que já foi outrora. Nesse sentido, é esperado que o desempenho na nova função não seja, de imediato, semelhante ao realizado antes do afastamento do trabalho. Ademais, a readaptação ocorre em sua maioria porque a empresa adoeceu o funcionário, mas este também tem o seu papel de estar recebendo uma valiosa oportunidade de reorganização de sua carreira que em outros ambientes profissionais não é possível. Portanto, o olhar e o equilíbrio na interação readaptado-gestor-equipe são essenciais para que a readaptação seja um processo feliz e produtivo.

A hipótese do trabalhador feliz-e-produtivo vem sendo apontada como um desafio na área de trabalhos emocionais, como é o trabalho do professor. O desequilíbrio encontrado entre a visão do gestor e do readaptado é destoante e aponta para diversas inquietudes sobre este ambiente profissional que hoje, no Brasil, não só emprega muita gente, como impacta em muitas vidas (visto que o ensino público ainda é preponderante no país). O readaptado hoje, feliz e infelizmente, é uma realidade da qual as secretarias de educação precisam aprender a lidar e tirar o melhor proveito tanto para o funcionário quanto para a organização em uma relação ganha-ganha. Mas nota-se que, infelizmente, ela não tem sido interpretada assim e abre um campo vasto de pesquisa e intervenção sobre esta relação.

Em futuras pesquisas, fica a sugestão de utilizar outros métodos de pesquisa que possibilitem uma visão ampliada sobre o fenômeno estudado, desde estudos clássicos utilizando questionários em larga

escala, replicando ou avançando os estudos de Codo (1999), até delineamentos longitudinais, estudos etnográficos, entrevistas, observação de comportamento entre outros. Talvez a limitação mais importante e maior agenda futura desta pesquisa seja a dificuldade de descrever as diferenças entre as percepções de bem-estar do professor que se readapta e desenvolver mais a relação entre estas variáveis neste contexto de trabalho para que se possa ter mais clareza como poder-se-ia implementar uma intervenção com resultados mais positivos para todos os atores envolvidos.

Referências

ANDRADE, V. L. P. De. **Suporte Social Como Estratégia De Enfrentamento Do Estresse No Ambiente De.** 2014. Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, dissertação de mestrado não publicada, 2014.

ANDRADE, V. L. P. De; PÉREZ-NEBRA, A. R. Suporte Social e Estresse no Trabalho: uma Análise com Métodos Mistos Social Support and Work Stress: A Mixed Method Analysis. **Contabilidade, Gestão e Governança**, [s. l.], v. 20, n. 3, p. 442–462, 2017. a.

ANDRADE, V. L. P. De; PÉREZ-NEBRA, A. R. Suporte social no trabalho: Contradições entre beneficiários e prestadores. **Psique**, [s. l.], v. 2, n. 4, 2017. b.

AYALA, Y. et al. Job Satisfaction and Innovative Performance in Young Spanish Employees: Testing New Patterns in the Happy-Productive Worker Thesis—A Discriminant Study. **Journal of Happiness Studies**, [s. l.], v. 18, n. 5, p. 1377–1401, 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2004.

BATISTA, J. M.; JULIANI, C. M. C. M.; AYRES, J. A. O processo de readaptação funcional e suas implicações no gerenciamento em enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, [s. l.], v. 18, n. 1, 2010.

BRIÑOL, P.; PETTY, R. E. Individual Differences in Attitude Change. In: ALBARRACIN, D.; JOHNSON, B. T.; ZANNA, M. P. (Eds.). **The handbook of attitudes.** 1st. ed. New Jersey: Erlbaum, 2005. p. 575–616.

CELORIO, J. A. **Narrativas e imaginários de professoras readaptadas: Rumo a uma pedagogia da observância.** 2015.

SILVA, K. C; PÉREZ-NEBRA, A. R; MODESTO, J. G; CONCEIÇÃO, A. M. *Interpretações da readaptação de professores: o caso da SEEDF.* R. Laborativa, v. 8, n. 2, p. 02-18, out./2019. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Universidade Federal de Pelotas, [s. l.], 2015.

CODO, W. **Educação: Carinho e Trabalho**. Petropolis, RJ: Vozes, 1999.

EDWARDS, K. The interplay of affect and cognition in attitude formation and change. **Journal of Personality and Social Psychology**, [s. l.], v. 59, n. 2, p. 202–216, 1990. Disponível em: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0022-3514.59.2.202>.

GROTH, M.; GRANDEY, A. From bad to worse: Negative Exchange spiral in employee-consumer service interactions. **Organization Psychology Review**, [s. l.], v. 20, n. 5, p. 1–26, 2012.

GUIMARÃES, R. C. C. **Work Design Questionnaire: Evidências de validade fatorial no contexto brasileiro**. 2017. Centro Universitário de Brasília, [s. l.], 2017.

LANDINI, S. R. Professor, trabalho e saúde: As políticas educacionais, a materialidade histórica e as consequências para a saúde do trabalhador-professor. **Colloquium Humanarum**, v. 4, n.1, p. 08-21, Jun, 2007.

MACAIA, A. A. S.; FISCHER, F. M. Retorno ao trabalho de professores após afastamentos por transtornos mentais. **Saúde e Sociedade**, v. 24, n. 3, p. 841-852, set, 2015.

MEDEIROS, R. C. F. **Para uma ecologia (mais) humana do professor readaptado**. 2010. 217. Dissertação de Mestrado - Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

MEDEIROS, A. M.; BARRETO, S. M.; ASSUNÇÃO, A. Á. Professores afastados da docência por disfonia: O caso de Belo Horizonte. **Cadernos de Saúde Coletiva**, [s. l.], v. XIV, n. 4, p. 615–624, 2006.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal**. 3ª edição, Rio de Janeiro: LTC, 1985.

PARKER, S. K.; HOLMAN, D.; JOHNS, G. One Hundred Years of Work Design Research: Looking Back and Looking Forward. **Journal of Applied Psychology**, [s. l.], v. 102, n. 3, p. 403–420, 2017.

PEIRÓ, J. M. et al. Bienestar sostenible en el trabajo. Conceptualización, antecedentes y retos. **PSIENCIA: Revista Latinoamericana de ciencia psicológica**, [s. l.], v. 7, n. 1, p. 133–135, 2015.

PEZZUOL, M. L. M. **Identidade e trabalho docente: a situação do professor readaptado em escolas públicas do**

SILVA, K. C; PÉREZ-NEBRA, A. R; MODESTO, J. G; CONCEIÇÃO, A. M. *Interpretações da readaptação de professores: o caso da SEEDF*. R. Laborativa, v. 8, n. 2, p. 02-18, out./2019. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Estado de São Paulo. 2009. Disponível em: <<http://www.observatoriodaeducacao.org.br/index.php/artigos/57-artigos/733-identidade-e-trabalho-docente-a-situacao-do-professor-readaptado-em-escolas-publicas-do-estado-de-sao-paulo>>. Acesso em: 25 maio 2017.

PETTY, R. E.; WEGENER, D. T. Thought Systems, argument quality, and persuasion. In: WYER, R. S.; SRULL, T. K. (Eds.). **Advances in Social Cognition**. Hillsdale: Erlbaum, 1991. v. 4p. 147-161.

RODRIGUES, K. G. F. C.; SANTOS, C. R. N. Readaptação dos Professores em Bibliotecas Escolares Públicas no Brasil: Uma Reflexão Psicológica sobre a Autoestima. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 11, n. 34, p. 281-304, fev, 2017.

SEEDF, s.d. **A Secretaria.** Disponível em <<http://www.se.df.gov.br/sobre-a-secretaria/a-secretaria.html> >. Acesso em: 22/04/2017.

SEEDF, s.d., a. **Unidades Escolares.** Disponível em <<http://www.se.df.gov.br/informacoes-da-rede/unidades-escolares.html> >. Acesso em: 22/04/2017.

SEEDF, s.d., b. **Professores efetivos e temporários.** Disponível em <<http://www.se.df.gov.br/professores.html> >. Acesso em: 22/04/2017.

SILVA, M. Desenvolvendo as relações interpessoais no trabalho coletivo de professores. In: L. R. de Almeida, & V. M. N. S Placco (Orgs.). **As Relações Interpessoais na Formação de Professores**. São Paulo: Edições Loyola, 2002. p. 79-90.

TOKARNIA, M. **Problemas de saúde ainda afasta professores de sala de aula.** 2015. Disponível em <<http://www.ebc.com.br/educacao/2015/10/saude-do-professor-estreligada-boas-condicoes-de-trabalho-diz-cnte> >. Acesso em 22/04/2017.

TORRES, J. M. **O ser professor na rede municipal de Uberlândia: Histórias atravessadas pela Readaptação Funcional** – 2000 a 2014. 2015. 139. Dissertação de Pós-graduação – Universidade Federal de Uberlândia, Minas Gerais, 2015.

VIEIRA, L. da S. **Bem-estar no Trabalho e Afastamento dos Profissionais da Educação Pública do Distrito Federal.** 2017. Centro Universitário de Brasília, [s. l.], 2017.

WARR, P. **Work, Happiness, and Unhappiness.** New York & London:

SILVA, K. C; PÉREZ-NEBRA, A. R; MODESTO, J. G; CONCEIÇÃO, A. M. *Interpretações da readaptação de professores: o caso da SEEDF.* R. Laborativa, v. 8, n. 2, p. 02-18, out./2019. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Lawrence Erlbaum Associates, 2011.

WARR, P.; NIELSEN, K. Wellbeing and Work Performance. In: DIENER, E.; OISHI, S.; TAY, L. (Eds.). **Handbook of well-being**. Salt Lake City: DEF Publishers, 2018. p. 1-31.

Artigo apresentado em: 28/07/2018

Aprovado em: 18/07/2019

Versão final apresentada em: 22/07/2019