

Leonardo de Brito Quevedo <sup>1</sup>  
Carolina Freddo Fleck <sup>2</sup>  
Karen Luciana Ferreira do Carmo <sup>3</sup>

## O regime de dedicação exclusiva e a gestão do tempo: estudo de caso com docentes universitários

### Resumo

Esta pesquisa propôs investigar o comportamento dos docentes atuantes sob regime de dedicação exclusiva na UNIPAMPA, frente à gestão do tempo de trabalho e tempo livre. O estudo teve caráter exploratório e descritivo, pois procurou compreender o comportamento de um grupo particular, configurando-se, portanto, como um estudo de caso. Escolheu-se como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada. Doze docentes foram entrevistados. Conclui-se que todos os docentes mantêm uma gestão do tempo de trabalho e do tempo livre, evidenciando que a atividade docente interfere na vida pessoal dos mesmos, principalmente na quantidade de tarefas do trabalho levadas para casa.

**Palavras-chave:** Dedicação Exclusiva, Gestão do Tempo, Tempo Livre.

### *The exclusive dedication and management time: a case study with university professors*

### Abstract

*This research proposes to investigate the behavior of professors under exclusive dedication in UNIPAMPA, facing the management of work time and free time. The study was exploratory and descriptive; it sought to understand the behavior of a particular group, setting up, therefore, as a case study. Was chosen as the technique of data collection, with semistructured interview. Twelve teachers were interviewed. We conclude that all teachers maintain a management of working time and free time, showing that the teaching activity interferes in the personal lives of themselves, mainly on the amount of work tasks taken home.*

**Keywords:** *Free Time, Exclusive Dedication, Time Management.*

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela UNIPAMPA (leonardo-quevedo@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS

Professora Adjunta da Universidade Federal do Pampa (carolinafleck@unipampa.edu.br)

<sup>3</sup> Bacharel em Administração pela UNIPAMPA (karen\_lfdc@hotmail.com)

## Introdução

A utilização do tempo como medida norteadora das relações dos indivíduos com o ambiente natural, a sociedade e o trabalho, passou a ser exigida a partir do momento em que a modernização modificou significativamente as estruturas sociais e deu origem a novas formas de organização do trabalho, aumentando o número de atividades a serem gerenciadas e o grau de complexidade.

Martins (2000) defende que a urbanização e suas atividades características (comercialização e mecanização da sociedade) passaram exigir do indivíduo um maior cuidado com o tempo. Com isso, a dependência das medidas baseadas nos fenômenos da natureza passou a ser segundo plano. Essa maior necessidade das medidas temporais leva à preocupação excessiva com a temporalidade, ocasionando a sensação de escassez do tempo.

No ramo empresarial, o tempo se torna elemento imprescindível, pois se relaciona diretamente com a competitividade e a globalização ao mesmo tempo em que a utilização de novas tecnologias de informação e comunicação como suporte aos processos da empresa, faz com que os limites tradicionais de relacionamento entre pessoas se tornem obsoletos. Essa transformação também afetou a maneira das pessoas perceberem a relação que existe entre tempo e trabalho.

A difusão das tecnologias informacionais contribuiu para a modificação da estrutura de trabalho e é um dos elementos que mais impactaram nas alterações das estruturas sociais. As relações de trabalho sofreram grandes transformações e impuseram mudanças definitivas à vida pessoal e familiar dos trabalhadores (STEPANSKY e FRANÇA, 2008).

Atualmente o que se percebe como comum na rotina de um indivíduo que trabalha ou até daquele que procura um emprego é a utilização do tempo livre para dedicar-se à aperfeiçoamento de sua capacitação e conseqüente melhora do desempenho profissional. Com isso o conceito do que a sociedade classifica como “profissional bem sucedido” também é adaptado para ser tido como um profissional que possui capacidade de conciliar o tempo de trabalho com o tempo de não trabalho.

A observação destes aspectos e de outros que serão abordados sobre o assunto neste estudo, analisados sob o ambiente da rotina acadêmica dos docentes do ensino superior com dedicação exclusiva, é destaque da presente pesquisa. As atribuições desses profissionais estão relacionadas à pesquisa, ensino, extensão, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria instituição, além de outras previstas na legislação vigente.

O regime de dedicação exclusiva nas Instituições Federais de Ensino Superior está apoiada no inciso I, do art. 14, do Decreto nº 94664 de 23 de julho de 1987, que determina que o professor de carreira no Magistério Superior, submetido a este regime, tem a obrigação de prestar quarenta horas semanais de trabalho em dois turnos diários completos e o impedimento de exercer outra atividade remunerada, seja ela pública ou privada.

A rotina dos docentes de um modo geral, ao contrário de outros profissionais, acabam tendo seus dias de folga ocupados por atividades referentes ao trabalho. Alvarenga descreve que o tempo para a classe docente é inimigo da liberdade e toma papel essencial na rotina deste profissional. Neste sentido, o presente estudo tem como proposta analisar a seguinte questão: Como os docentes com dedicação exclusiva mantêm uma gestão do tempo de trabalho comparado com o tempo de vida pessoal?

Tendo em vista o questionamento acima citado, esta pesquisa tem como objetivo geral verificar como os docentes de Sant’Ana do Livramento, que trabalham no regime de dedicação exclusiva, administram seu tempo de trabalho em relação ao tempo particular.

Já os objetivos específicos são: a) analisar como se dá a influência do tempo de trabalho nas demais esferas da vida do trabalhador e; b) identificar os meios pelos quais a atividade



profissional dos docentes com dedicação exclusiva interfere na vida pessoal dos mesmos.

Atualmente a discussão sobre qualidade de vida e satisfação no trabalho é frequente e estão em evidência, pois como o tempo livre e o tempo de trabalho parecem se misturar e não estarem definidos para o indivíduo, o sentido para a vida começa quando o indivíduo sente que há um sentido no trabalho em que atua. Assim como a qualidade de vida se torna um assunto em destaque pelo fato de que é preciso saber conciliar o tempo profissional com o social, iniciam-se em meados dos anos 90 movimentos globais com o objetivo de discutir este tema junto à classe trabalhadora da sociedade (MIRANDA et al., 2006).

No meio docente esta busca pela administração do tempo não é diferente. O trabalho do educador é sempre associado de forma imediata aos aspectos humanos inerentes à atividade: amor, competência e feminização dentre outros, por outro lado esta profissão também necessita discutir mais sobre aspectos como jornada de trabalho, ritmos do cotidiano do professor tanto no tempo de trabalho quanto no tempo de lazer (ALVARENGA, 2008).

Estando os aspectos já discutidos em relevância neste estudo, a presente pesquisa se justifica por ser uma forma de auxiliar ambas as partes relacionadas com o assunto para que de um lado os professores obtenham uma orientação a respeito do que devem adotar como práticas de melhoria da administração do tempo e para o seu bem estar em quaisquer tempos da rotina. E do outro lado para que a organização em que estes docentes trabalham possa compreender como se dá a influencia do tempo para seu quadro de profissionais da educação, e assim tomar medidas que vão de encontro a propor a motivação dos profissionais no ambiente de trabalho e contribuir com a melhora do desempenho.

## SIGNIFICADO DO TRABALHO

De acordo com Codo (1997), definir “trabalho” se mostra uma tarefa difícil devido a sua onipresença, pois o trabalho sempre esteve junto a toda e qualquer sociedade humana. O autor busca, em um primeiro momento, alertar para os termos que não representam o verdadeiro significado da palavra e são corriqueiramente confundidos, como “mercadoria” e “emprego”, para depois concluir que o trabalho nada mais é do que o ato de transmitir significado à natureza, numa relação de dupla transformação.

Para Cavalet et al. (1999), o trabalho é visto não apenas como uma mera ferramenta para a sobrevivência, corresponde a uma das mais expressivas manifestações do ser humano, já que desde cedo o homem descobre a satisfação de desenvolver uma atividade e transformá-la num produto, ao qual se percebe conectado e, além disso, aprende que fazer algo com um objetivo bem definido lhe proporciona a conquista de espaço, respeito, consideração e auto-estima. Dessa maneira, o trabalho deve preencher uma finalidade e um valor, sendo que a razão pela qual é executado irá depender de cada indivíduo.

As transformações ocorridas no mercado de trabalho decorrentes dos avanços tecnológicos e das novas formas de organização exigem que o trabalhador esteja constantemente se adaptando às demandas por qualificação técnica. Isso faz com que as profissões de menor complexidade tendam a mudar drasticamente ou até mesmo desaparecer, ao mesmo tempo em que aumenta as oportunidades para aqueles que estão mais preparados para esse novo perfil de profissional.

Conforme Morin (2001), a extinção de empregos permanentes acontece simultaneamente com o aparecimento de novas tecnologias e formas inovadoras de organização do trabalho, onde milhares de pessoas sofrem pela falta de uma vaga no mercado, enquanto outras sofrem por trabalhar em excesso. Em suma, a chegada da era da informação ocasionou um desequilíbrio entre oferta de trabalho e mão-de-obra qualificada, pois se por um lado a informatização cresce em escala industrial, por outro a qualificação da mão-de-obra evolui em escala artesanal.

## Características e significado do trabalho docente

A educação, percebida como o ponto de partida para a transformação e o desenvolvimento do indivíduo e da sociedade, tem na figura do professor um de seus principais elementos, pois este funciona como uma espécie de facilitador do processo educacional, promovendo a transmissão do ensino e a integração do conhecimento à vida das pessoas. Assim, o propósito do trabalho docente assume um caráter essencial na modificação de uma estrutura social, exigindo responsabilidade e comprometimento do profissional para que se alcance tal objetivo.

A docência é permeada por teorias e ações práticas, gera resultados sobre o ser humano, demanda reflexão constante, aprimoramento e formação continuada, além de envolver aspectos como seleção de conteúdos, organização de programas, escolha de métodos adequados para o ensino, acompanhamento e avaliação da aprendizagem do aluno, condições de trabalho, organização do tempo e espaço (KRAHE et al., 2006; MAIA et al., 2010). Todos esses fatores evidenciam a presença de duas características marcantes no trabalho docente: elevada complexidade do trabalho e autonomia do trabalhador.

Afirma Basso (1998) que para uma melhor análise do trabalho docente, é necessário considerá-lo em sua totalidade, isto é, em suas relações essenciais, seus elementos articulados, sua produção e seu desenvolvimento, examinando-se as relações entre as condições subjetivas (relativas à formação do professor) e as condições objetivas (condições efetivas de trabalho), visto que a atividade docente requer a participação direta do trabalhador em praticamente todos os seus processos.

Tomando-se como exemplo a comparação entre o trabalho do professor e o trabalho do operário de uma fábrica, é possível verificar a especificidade da atividade docente com relação à presença do trabalhador nos processos de planejamento e de execução das tarefas, conforme ilustrado no seguinte raciocínio:

(...) enquanto o processo de trabalho fabril é altamente objetivado, limitando a autonomia possível do operário na execução de suas tarefas, ao contrário, no caso do docente, seu processo de trabalho não se objetiva na mesma proporção, deixando uma margem de autonomia maior, pois a presença de professor e alunos permite uma avaliação e um planejamento contínuos do trabalho, orientando modificações, aprofundamentos e adequações do conteúdo e metodologias a partir da situação pedagógica concreta e imediata (BASSO, 1998 p. 02).

As funções que desempenha o docente são de certa forma, semelhantes às de um gerente, já que ambos precisam planejar, executar, verificar, avaliar e controlar as atividades as quais estão vinculados, ainda que o professor esteja presente nesse processo de modo mais direto do que o gestor.

Nesse entendimento, o significado do trabalho para o professor está estritamente relacionado à finalidade pela qual ele é executado, ou seja, pelo objetivo da ação de ensinar e de “facilitar” a construção do conhecimento, de modo que esta representação só se forma a partir da noção da importância e da responsabilidade da docência, bem como de suas características peculiares.

## O TEMPO NA VISÃO DE ELIAS

O tempo não existe em si, não é um dado objetivo como defendia Newton, nem tão pouco uma estrutura a priori, como queria Kant. O tempo, antes de qualquer coisa, representa um símbolo social, fruto de um longo processo de aprendizagem (ELIAS, 1984). De fato, o que muitas vezes é confundido com o verdadeiro significado do tempo nada mais é do que uma medida quantitativa criada pelo homem a fim de permitir uma melhor organização das suas atividades e adaptá-lo aos fenômenos naturais.



Nas sociedades industrializadas esse fenômeno fica ainda mais evidente, pois o tempo (aqui entendido como a medida) exerce uma pressão ainda maior no indivíduo:

Em numerosas sociedades da era moderna, surgiu no indivíduo, ligado ao impulso coletivo para uma diferenciação e uma integração crescentes, um fenômeno complexo de regulação e de sensibilização em relação ao tempo. Nessas sociedades, o tempo exerce de fora para dentro sob a forma de relógios, calendários e outras tabelas de horários, uma coerção que se presta eminentemente para suscitar o desenvolvimento de uma autodisciplina nos indivíduos (ELIAS, 1984).

O fenômeno observado por Elias está diretamente relacionado ao regime capitalista presente na sociedade contemporânea, extremamente competitiva, onde o tempo se transforma em uma valiosa mercadoria.

## TEMPO LIVRE

Na visão de Aquino e Martins (2007), a denominação de tempo livre ganhou maior relevância a partir de sua oposição à idéia moderna de trabalho, o que conduziu a uma conotação negativa deste último, ressaltando o seu caráter impositivo. Em suma, a concepção de tempo livre está relacionada ao período de tempo em que o sujeito não está vinculado a sua atividade laboral ou, de maneira mais sintética, refere-se ao tempo de não trabalho.

O tempo livre, da forma como é entendido hoje, surge do período pós revolução industrial, como uma conquista da classe operária, passando a denotar o tempo liberado para a recuperação das energias despendidas com a venda da força de trabalho do indivíduo, num contexto em que a liberdade subjetiva era limitada em função do processo de alienação imposto pela produção capitalista (AQUINO e MARTINS, 2007; GUERRA FILHO, 2004).

É certo que desde o surgimento do seu conceito até hoje, graças ao sistema capitalista, o tempo livre acaba, na maioria das vezes, sendo usado na busca de qualificação profissional para um mercado cada vez mais competitivo. Isso mostra que o fato de o trabalhador dispor desse tempo, não significa que ele poderá desfrutá-lo para o seu lazer e cultura. Em outras palavras, no metabolismo social da acumulação do capital, o tempo livre dificilmente será plenamente livre.

## TEMPO DE TRABALHO E TEMPO LIVRE

Na sociedade moderna e capitalista, o trabalho assume grande centralidade para o indivíduo e acaba por determinar a maneira como este usa o seu tempo e organiza suas atividades, tanto no campo profissional, quanto no pessoal. Desta forma, a jornada de trabalho passa a regular todos os aspectos da vida dos sujeitos e influencia suas atitudes a tal ponto que até mesmo as necessidades mais básicas, como alimentação e descanso, passam a ser secundárias, ficando o tempo livre totalmente subordinado ao tempo de trabalho.

O sistema global do capital e sua lógica de acumulação atingem também as esferas da vida particular e acabam por converter o tempo livre em tempo de consumo para o capital, onde o trabalhador se vê obrigado a buscar capacitação para melhor competir no mercado de trabalho, ou ainda a exaurir-se num consumo completamente desprovido de sentido (ANTUNES, 1999).

É importante ressaltar que a proposta da redução da jornada de trabalho, por si só, não solucionaria a questão da ampliação do tempo livre, pois o aumento da complexidade do trabalho seria capaz de compensar esta diminuição, dando continuidade ao sistema de acumulação do capital. Nesse sentido, a diminuição da jornada de trabalho de nada adianta se não estiver em sintonia com a redução do tempo de trabalho.

Todos esses aspectos levam a crer que a melhor maneira de conciliar vida profissional e pessoal, é encontrando-se uma forma de atribuir sentido ao trabalho, tendo em vista que as duas esferas foram se aproximando na medida em que os sistemas sociais evoluíram e, atualmente, encontram-se inteiramente conectadas.

## MÉTODO

Do ponto de vista da sua natureza, a pesquisa foi caracterizada como aplicada. Segundo Silva e Menezes (2001), a pesquisa aplicada objetiva a geração de conhecimentos dirigidos à solução de problemas específicos (aplicação prática), envolvendo verdades e interesses locais.

Para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho foram utilizados os seguintes procedimentos metodológicos: em relação a natureza da pesquisa, a mesma classifica-se como aplicada sendo conforme Silva e Menezes (2001), aquela pesquisa direcionada a originar conhecimentos que sejam úteis a solução de problemas específicos de modo a envolver verdades e interesses locais.

Quanto ao objetivo a pesquisa é classificada como de caráter exploratório e descritivo, que procura investigar o comportamento de um determinado grupo, neste estudo o grupo é composto pelos docentes com dedicação exclusiva que trabalham na Universidade Federal do Pampa de Sant'Ana do Livramento, com intuito de esclarecer e aprofundar o assunto em questão.

O método apropriado para concretização deste trabalho foi o estudo de caso, o qual permite um estudo mais profundo do objeto em destaque na pesquisa, sendo neste caso grupo homogêneo de trabalhadores de uma mesma instituição, que buscou o seu conhecimento mais detalhado.

A grande vantagem desse método está no fato de permitir uma conclusão do estudo de todos os elementos de uma entidade, ao invés da investigação de vários aspectos selecionados, possibilitando a composição de um importante apanhado teórico para futuras investigações (FACHIN, 2005).

Em relação á abordagem do problema, o estudo dotou-se de caráter qualitativo visto que abordou um assunto essencialmente particular e difícil de ser quantificado. A pesquisa qualitativa considera a existência de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, uma forte relação entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, a ponto de não poder ser traduzida em números (SILVA e MENEZES, 2001). Por este motivo, optou-se pela entrevista como técnica de coleta de dados para o tema específico.

A entrevista não se trata apenas de um simples diálogo, mas também de uma discussão orientada para um objetivo definido, que por meio de um interrogatório, conduz o entrevistado a fornecer informações sobre um determinado assunto, resultando em dados que serão utilizados na pesquisa (ROSA e ARNOLDI, 2006).

O instrumento de coleta de dados foi aplicado através de entrevista semiestruturada, a qual incluiu alguns dos principais itens abordados na revisão da literatura, como significado do trabalho, tempo de trabalho e tempo livre. Assim, o entrevistador pôde ficar a vontade para questionar algum item que não foi selecionado previamente na construção do roteiro, bem como esclarecer o que julgou necessário, sempre visando à imparcialidade sobre o assunto discutido para que se obtivessem resultados que refletem uma situação real.

Na entrevista semiestruturada, o pesquisador tem a liberdade para exercitar sua iniciativa no acompanhamento das respostas, fazendo perguntas relacionadas, mas que não estão incluídas no roteiro, o que pode resultar no surgimento de informações proveitosas, melhorando as descobertas (HAIR et al., 2005).



Quanto ao grupo de respondentes, foram entrevistados doze docentes que atuavam em regime de dedicação exclusiva na Universidade Federal do Pampa, campus Sant'Ana do Livramento, selecionados de maneira aleatória e levando em conta os critérios da acessibilidade e disponibilidade, isto é, não sendo possível a aproximação a um entrevistado potencial, selecionou-se um novo candidato, até que o número proposto fosse alcançado.

Por compreenderem um grupo com características visivelmente peculiares, a pesquisa adotou a “estratégia da saturação”, que dispensa a coleta de dados de um número expressivo de respondentes com base na tendência de que as respostas comecem a se assemelhar à medida que as entrevistas evoluem.

A fórmula usada na pesquisa qualitativa para o cálculo da amostra contém como principais fatores a noção, o princípio e a estratégia da saturação, pois neste tipo abordagem o que importa são os significados dos sujeitos em razão do que busca a investigação, não a quantidade de pessoas que irão prestar informações (ROSA E ARNOLDI, 2006).

O instrumento de coleta de dados foi aplicado presencialmente com os docentes selecionados, utilizando-se de gravações em áudio como procedimento de registro de dados, por se tratar de um dos meios mais práticos e eficientes.

Essa forma de coleta dos dados permite ao pesquisador uma maior interatividade com as informações, no sentido de facilitar a captação integral do conteúdo das entrevistas e a posterior revisão dos dados coletados, além de não perder o aspecto “face to face”.

Os dados obtidos com a pesquisa foram analisados através da técnica de análise de conteúdo, por meio da qual foram revisadas uma a uma as respostas de cada entrevistado, e classificadas conforme o seu nível de afinidade. Essa triagem teve por objetivo a quantificação dos dados qualitativos, na tentativa de simplificar a apresentação e o entendimento das informações levantadas na pesquisa.

Nessa técnica, o pesquisador analisa a frequência com que palavras e temas principais ocorrem, examinando o conteúdo e as características de cada informação para fazer a interpretação do texto das entrevistas para depois quantificar essas informações (HAIR et al., 2005).

## ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo os dados obtidos através das entrevistas com o grupo de docentes são analisados. Para a realização da análise, os dados oriundos das perguntas da entrevista, foram agrupados em blocos que foram feitos de acordo com as perguntas: cada bloco representou uma pergunta e as respostas de cada professor, totalizando em oito blocos.

BLOCO 1 – Respostas dos docentes à pergunta: De que maneira você administra a sua rotina? Você consegue manter um planejamento do seu tempo de trabalho e tempo livre?

BLOCO 2– Respostas dos docentes à pergunta: Em algum momento o seu trabalho interfere na sua vida particular? Como?

BLOCO 3 – Respostas dos docentes à pergunta: Qual a sua maior dificuldade em conciliar as atividades do trabalho com as atividades pessoais?

BLOCO 4 – Respostas dos docentes à pergunta: Você sente a necessidade de um maior tempo destinado ao lazer? No que isso impacta na sua qualidade de vida?

BLOCO 5 – Respostas dos docentes à pergunta: Como você entende o fator dedicação exclusiva para os docentes das universidades federais?

BLOCO 6 – Respostas dos docentes à pergunta: Você percebe diferença no dimensionamento do trabalho em função da DE?

BLOCO 7 - Respostas dos docentes à pergunta: O fato de ser concursado DE lhe traz uma sensação de maior “dívida” com a instituição em que trabalha?

BLOCO 8 – Respostas dos docentes à pergunta: Essa modalidade interfere no seu cotidiano?

Posteriormente para a análise dos dados é exposto os objetivos da pesquisa que foram viabilizados através dos objetivos das perguntas, para então obter a análise dos dados e sua interpretação conforme segue:

## INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Ao realizar a análise do conteúdo obtido nas respostas dos entrevistados sobre a questão 1 (De que maneira você administra a sua rotina? Você consegue manter um planejamento do seu tempo de trabalho e tempo livre?), que teve o objetivo de verificar a maneira pela qual os docentes administram sua rotina, bem como se utilizam algum tipo de planejamento, observou-se haver dois aspectos relevantes que apontam o modo dos mesmos organizarem seu trabalho:

### Relacionado à organização formal e/ou estabelecimento de prioridades

É possível perceber claramente que a grande maioria, a saber, 83% dos respondentes (respostas 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 11 e 12), faz uso de métodos de organização formal das tarefas relativas ao trabalho:

“Eu sempre uso a tradicional agenda. E ali anoto todas as minhas atividades, o que tenho durante a semana, ou dez, quinze dias... Sempre na noite anterior, procuro dar uma revisada (...).” (Docente 5).

“Normalmente faço meu planejamento no domingo à noite ou então na segunda de manhã, todo o planejamento da semana... Dou uma analisada na agenda pra ver o que tem marcado e já programo o que vou fazer no início da semana (...).” (Docente 3).

Além disso, nota-se a presença significativa do hábito de estabelecer prioridades para as tarefas programadas, como elucidado em uma das respostas:

“Organizo minha rotina, praticamente, planejando. Sempre no início da semana, traço os principais pontos que eu tenho que resolver naquela semana, relativos ao trabalho e coloco ordens de prioridade, de forma que sempre começo fazendo o que eu tenho de mais importante. Na sequência, quando vai sobrando tempo, a gente vai acabando ou vai dando conta das outras atividades profissionais que não são tão importantes naquela semana.” (Docente 12).

### Relacionado à experiência individual do trabalhador

Dois dos entrevistados, ou seja, 17% do total mantêm um planejamento não formal, baseado unicamente na experiência própria. É o caso dos docentes 6 e 8:

“A gente faz alguma ideia de quanto tempo demora, por exemplo, em preparar as aulas, cumprir algumas burocracias e realizar pesquisa ou extensão, mas a pesquisa é um pouco mais incerta, às vezes você vai descobrindo mais elementos da pesquisa (...).” (Docente 6).



Também é importante salientar o aspecto contingencial do trabalho dos docentes, que fica claro nos depoimentos de alguns dos entrevistados (respostas 4, 5, 6 e 10):

“Eu procuro fazer um planejamento, uma vez por semana, usando a agenda, mas nem sempre consigo cumprir com tudo porque surgem muitas atividades que não estavam previstas e, como uma boa parte envolve o atendimento aos alunos, aos professores, então a gente nunca pode ter certeza de quanto tempo vai ficar atendendo, ou coisa assim.” (Docente 4).

Dessa forma, é possível constatar uma característica peculiar de trabalho docente no que diz respeito à sua configuração, onde é comum o surgimento de atividades não planejadas.

Com relação à questão 2 (Em algum momento o seu trabalho interfere na sua vida particular? Como?), elaborada com o intuito de observar a influência do tempo de trabalho nas demais atividades da vida dos professores, e de identificar os fatores (situações) que comprovam tal influência, pôde-se observar, de um modo geral, que o tempo de trabalho impacta na vida desses profissionais, principalmente no que tange ao fato de, muitas vezes, terem que abdicar de momentos com a família, em função do trabalho (respostas 1, 2, 3 e 4):

“Com certeza influencia. Tem muita atividade. Acho que se o mundo parasse hoje eu ainda teria coisas pra fazer por uns trinta dias. Por exemplo, reuniões que se prolongam acabam atrapalhando as atividades que tu previas fazer porque tu tens que ficar além do horário e isso interfere porque a gente tem família. A própria questão da saúde, pois eu poderia estar fazendo uma caminhada nesse horário... Então acaba que tu tens que escolher entre uma coisa e outra.” (Docente 4).

Outro elemento a ser destacado, diz respeito aos programas extras de especialização, realizados por alguns professores, o que acaba por reduzir ainda mais o tempo livre com atividades relacionadas ao trabalho (respostas 5 e 6).

A correlação de tempo de trabalho e tempo de não trabalho, essencialmente presente no trabalho docente, é vista através das respostas 5, 8 e 11:

“Em todos os momentos. A função de professor não consegue se restringir a um tempo determinado, diferentemente de outras profissões. O fato de ser professor, ter uma flexibilidade quanto ao horário também implica em estar sempre conectado com aquele objetivo, com aquela função.” (Docente 11).

Tanto na resposta 3 ou 9, percebe-se pela ambiguidade das declarações, a naturalidade com que alguns professores tendem a encarar a conexão existente entre tempo de trabalho e tempo livre, nessa profissão:

“Não acredito porque mesmo que eu responda fora de horário, alguma questão que seja da universidade, é o horário em que eu estaria livre. Então não interfere, acho que dá bem pra separar o horário pra fazer as rotinas pessoais e o horário pra fazer as rotinas do trabalho.” (Docente 9).

Quanto aos meios pelos quais a função docente interfere na vida particular dos mesmos, os mais citados foram: reuniões, viagens, acúmulo de tarefas e os cursos de especialização.

Ao responderem a questão 3 (Qual a sua maior dificuldade em conciliar as atividades do trabalho com as atividades pessoais?), que teve por fim, constatar a variável comum e

mais relevante entre os docentes no que se refere à dificuldade da tarefa de gerir o tempo, os entrevistados convergiram, na sua maioria (respostas 2, 3, 4, 9 e 12), que o fator que mais dificulta neste processo de gestão é a quantidade de tarefas, compromissos que surgem no decorrer da atividade docente e acaba invadindo a esfera pessoal dos mesmos, explicitada no comentário:

“O problema é que a gente às vezes não consegue cumprir só o horário de trabalho e acaba tendo que, em alguns momentos, realizar algumas tarefas que interferem no horário e aí se faz fora desse horário de trabalho e se faz em casa, por exemplo, nos casos de correção de prova, orientação de alunos. Seriam essas, mas afirmo que pra mim não incomoda o trabalho com as questões pessoais.” (Docente 9).

Outro ponto abordado foi o problema das viagens e do afastamento da família (respostas 8, 11).

Por fim, ainda houve dois casos (respostas 1 e 5) que indicam que essa dificuldade está, justamente, numa tentativa de encontrar o equilíbrio entre os dois campos.

Quanto à questão 4 (Você sente a necessidade de um maior tempo destinado ao lazer? No que isso impacta na sua qualidade de vida?), feita com o propósito de inferir a existência da necessidade de um maior tempo destinado ao lazer, na visão dos próprios trabalhadores de que forma entendem que esse fator impacta na qualidade de vida, 2/3 dos entrevistados acreditam ter o tempo necessário a este fim. Em algumas das respostas pode ser observado que tal posicionamento é devido ao próprio regime de dedicação exclusiva (respostas 1, 3 e 8):

“Eu penso que hoje, aqui na UNIPAMPA, eu não tenho mais esse prejuízo. Consegui conciliar esse tempo para o lazer, coisa que eu não conseguia há tempos atrás porque eu trabalhava em empresas e trabalhava numa universidade privada, então acabava fazendo três turnos. Então hoje eu tenho como organizar e planejar as minhas atividades de lazer, período de férias e etc.” (Docente 8).

Por outro lado, ainda assim, existem alguns casos onde essa necessidade foi afirmada com certa urgência (respostas 5, 11 e 12):

“Com certeza, muita necessidade (...) Às vezes, até me pergunto:

Qual é o meu lazer? Qual é o meu hobby? Hoje a maior parte do meu dia é em função do trabalho (...) Ter momentos de lazer, eu vejo, principalmente, como uma questão de saúde e familiar, de manter um bom relacionamento familiar... Muitas vezes, há momentos em que eu canso e tenho vontade de ficar dois, três dias só descansando.” (Docente 5).

É nítido o impacto que essa carência pode causar no indivíduo, comprometendo a saúde e o relacionamento familiar do indivíduo.

Para a questão 5 (Como você entende o fator dedicação exclusiva para os docentes das universidades federais?), que teve o objetivo de verificar a opinião dos docentes com relação ao regime de dedicação exclusiva adotado pelas universidades federais, as respostas obtidas, em síntese, denotaram o predomínio de dois pontos de vista com relação a essa modalidade:



### Percebida como fator positivo ao tipo de trabalho exercido

Do total de respondentes, 1/3 deles (respostas 2, 3, 9 e 10) entende que a dedicação exclusiva é capaz de trazer benefícios à função docente, uma vez que, através dela, o professor pode focar apenas naquele trabalho, o que vem a qualificar a atividade e promover uma maior integração professor-universidade:

“Acho que é importante, até pela produção. Um professor com dedicação exclusiva passa a ter, não apenas as atividades normais que ele tem, como também as atividades de ensino, pesquisa, extensão... Mas com esse tempo ele qualifica mais a atividade porque a DE não dá a oportunidade do professor dispersar, desfocar suas atividades como docente pra outras áreas.” (Docente 3).

Também, fica claro em suas colocações, que esses professores demonstram-se favoráveis à adoção do regime de dedicação exclusiva nas universidades federais.

### Percebida em torno de seus prós e contras

Nas respostas 6, 7 e 11, evidencia-se que há convergência de opiniões quanto ao fato de haverem pontos positivos e negativos na dedicação exclusiva. Se por um lado existem benefícios oriundos em termos de produtividade e controle da atividade, por outro, é necessário ressaltar que para o caso do administrador, também seria interessante que este pudesse aplicar seus conhecimentos acadêmicos de forma mais prática, como defendeu o entrevistado:

“Entendo que é importante porque, como não há um mecanismo de controle mais direto sobre os outros professores, acaba que esse seja um mecanismo (...) Acho que é um mecanismo de controle, de certa forma, mas principalmente, de incentivo. No entanto, para o administrador, talvez fosse interessante a questão de atuar em atividades profissionais ligadas à área do administrador porque isso possibilitaria uma compreensão melhor do mercado de trabalho e poderia ser utilizado como exemplo para os alunos, por exemplo.” (Docente 4).

Outrossim, é importante frisar que a dedicação exclusiva não é capaz de interferir na conduta dos servidores de forma a torná-los mais comprometidos, visto que este se trata de um aspecto subjetivo. Dessa forma, um profissional sem essa característica, mesmo que atue nesse regime, não estará colaborando de maneira satisfatória com a instituição, mais claro na seguinte asserção:

“Eu acho que tem efeitos positivos e negativos porque a dedicação exclusiva não significa que a pessoa vá ser comprometida. Então, uma pessoa que é comprometida com o trabalho, pode muito bem fazer outras atividades para outras instituições sem deixar nada pra trás, e pode haver outra pessoa que tem dedicação exclusiva e não é comprometida. Ela vai continuar não dando rendimento para aquela organização. Portanto, acho que a dedicação exclusiva não quer dizer comprometimento e também não quer dizer resultado.” (Docente 7).

Com relação à questão 6 (Você percebe diferença no dimensionamento do trabalho em função da DE?), posta com a finalidade de analisar o impacto do fator dedicação exclusiva na forma de trabalhar dos professores que atuam nesse regime, as explicações abordaram, preponderantemente, que não há uma interferência significativa da dedicação exclusiva na configuração do trabalho docente, atribuindo-se, mais uma vez, ao perfil de cada profissional (respostas 3, 4 e 7):

“Acho que a diferença é justamente tu não poder trabalhar em outro lugar. Numa

outra empresa pode existir essa possibilidade de ter outra atividade, mas acho que a forma de organizar o trabalho vai muito de cada um.” (Docente 4).

Em contrapartida, alguns docentes afirmaram haver diferença quanto a aspectos como ambiente de trabalho (resposta 5), produtividade (resposta 8) e, inclusive, maior dedicação por parte do trabalhador (resposta 9).

Referente à penúltima questão (O fato de ser concursado DE lhe traz uma sensação de maior “dívida” com a instituição em que trabalha?), importante para saber dos respondentes se consideram que a dedicação exclusiva lhes confere uma carga maior de responsabilidade, compromisso, dedicação, houveram, neste ponto, divergências nas respostas, onde alguns entendem que não há essa maior “dívida”, porém a maioria concorda que existe um aumento da responsabilidade não apenas para com a instituição, como também com a sociedade (respostas 1, 6, 10 e 12):

“Sim, justamente pelo fato de haver essa causa maior, de servir a sociedade. Às vezes tu és pedido pra fazer uma atividade que não gostaria, mas acaba fazendo por considerar relevante do ponto de vista do interesse público. Mas sempre com a ideia de que mais do que professores com dedicação exclusiva, nós somos servidores públicos do Estado Brasileiro.” (Docente 1).

Outra parte volta a enfatizar que o comprometimento, responsabilidade não são motivados pelo regime de dedicação exclusiva, e sim por características pessoais de cada indivíduo (respostas 3, 5 e 7).

Finalmente, ao responderem a questão 8 (Essa modalidade interfere no seu cotidiano?), na qual buscou-se verificar a interferência do tempo de trabalho no tempo livre dos docentes, em função da DE, a maioria dos entrevistados acaba concordando que há sim interferência desse regime em seus cotidianos, apontando como principal motivo, o maior tempo disponível para a instituição. Mesmo assim, alguns percebem que essa presença influencia positivamente em termos de compromisso nacional ou de tranquilidade para exercer a pesquisa, ensino e extensão (respostas 1 e 10).

Nas respostas 2 e 3, nota-se que, apesar de negarem a interferência da DE em seus cotidianos, os respondentes acabam se contradizendo em suas justificativas:

“Não, dedicação exclusiva não, mas o excesso de reuniões e coisas administrativas, essas sim, interferem bastante.” (Docente 2);

“Não. Pelo contrário, gosto de estar na universidade. Até, às vezes, a gente circula dentro da universidade mesmo estando fora do horário do de trabalho. Eu mesmo, por livre e espontânea vontade, em horários que não fazem parte da minha carga horária, da minha jornada de trabalho, estou na universidade. Então acredito que não teria nenhuma influência concreta.” (Docente 3).

O excesso de reuniões e questões burocráticas é decorrente do sistema imposto pela dedicação exclusiva, na qual os professores também ocupam cargos de chefia e são responsáveis pela administração da instituição.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho docente se constitui tanto em caráter teórico, quanto prático, é dotado de uma carga elevada de responsabilidade, em relação a outras atividades, já que envolve a geração de resultados sobre o ser humano e, também, de grande autonomia, pois é o professor quem gerencia a maior parte das tarefas ao longo de todo o processo que configura seu trabalho. Além disso, exige do trabalhador que esteja sempre repensando e aprimorando sua forma de atuar, demandando tempo e formação continuada, o que aumenta ainda mais a complexidade da atividade. Mesmo com todos esses fatores, foi possível observar que a totalidade dos professores consegue manter um planejamento do seu tempo de trabalho, seja através de métodos formais de organização, como a utilização de agenda e o planejamento de tarefas com base no estabelecimento de prioridades, bem como por meio da própria experiência do trabalhador.

Contudo, esse comportamento dos docentes não é capaz de proporcioná-los um tempo livre totalmente alheio ao tempo de trabalho. Na verdade, o que se constatou é que a vida pessoal e profissional desses trabalhadores estão totalmente conectadas, visto que o trabalho docente, por apresentar características peculiares, assume uma maior dimensão, a ponto de influenciar em tempo integral a vida dos professores. Essa dimensão acaba se expandindo ainda mais, na medida em que o fator dedicação exclusiva age como um agravante, pois confere ao trabalhador outras atribuições, além das que já eram previstas, aumentando também o número de variáveis a serem gerenciadas e alterando a forma pela qual se organiza o trabalho, notório nos depoimentos dos docentes, que citaram o excesso de reuniões e viagens e as burocracias como exemplos dessa situação.

A maioria dos professores entrevistados demonstrou estar adaptada ao seu estilo de vida e não sente maior necessidade de tempo destinado ao lazer. Os que afirmaram possuir essa carência, deixaram claro que tal circunstância não chega a prejudicar a organização do trabalho, mas dificulta em parte, o relacionamento familiar e a questão da saúde. Também foi possível observar que a variável mais relevante, no que se refere à dificuldade em equilibrar os afazeres do trabalho com os da vida pessoal é a quantidade de tarefas às quais os docentes estão submetidos, sendo que parte delas surge de forma não planejada no decorrer do exercício da profissão.

Para os professores, o tempo apresenta-se como um elemento importantíssimo no dimensionamento do trabalho e a dedicação exclusiva influencia de maneira interessante no seu planejamento, visto que ao mesmo tempo em que surgem novas tarefas para serem gerenciadas, o trabalhador também dispõe de mais tempo para se dedicar somente a esse processo. Nesta acepção, a dedicação exclusiva foi abordada pelos docentes, em suma, a partir de seus pontos positivos e negativos, onde observou-se que exerce uma pressão no sentido de qualificar a atividade e de proporcionar uma maior integração do professor com o ambiente acadêmico, funcionando ainda como uma ferramenta de controle. Por outro lado, quanto à hipótese de que essa modalidade poderia motivar o indivíduo em termos de comprometimento ou responsabilidade, a grande maioria dos entrevistados acredita que essa questão estaria mais relacionada ao perfil individual de cada trabalhador e que a dedicação exclusiva poderia atrapalhar a colaboração desses trabalhadores com outras instituições e, conseqüentemente, com a própria sociedade. Quase unanimidade também, o fato de que a dedicação exclusiva interfere no cotidiano dos docentes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARENGA, Carolina Faria. Relações de gênero e trabalho docente: jornadas e ritmos no cotidiano de professoras e professores. Dissertação de mestrado. FE-USP. São Paulo, 2008. Disponível em: <[www.teses.usp.br/teses/.../48/.../DissertacaoCarolinaFariaAlvarenga.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/.../48/.../DissertacaoCarolinaFariaAlvarenga.pdf)>. Acesso em 16 out. 2010.
- ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do Trabalho, São Paulo: Boitempo, 1999.
- AQUINO, C. A. B.; MARTINS, J. C. O. Ócio, lazer e tempo livre na sociedade que centraliza o tempo de trabalho. In M. C. Cuenca, & J. C. O. Martins (org.). Ócio para viver no século XXI. Fortaleza: As Musas, 2008. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-61482007000200013](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482007000200013)>. Acesso em: 03 nov. 2010.
- BASSO, Itacy Salgado. Significado e sentido do trabalho docente. Cadernos Cedes. Campinas, V. 44, 1998.
- CAVALET, Susan Regina Raittz et al.; O Significado do Trabalho. Revista Técnica da Sanepar, v.11, p.1-2, 1999.
- CODO, Wanderley. Um diagnóstico do trabalho (em busca do prazer). In: TAMAYO, Álvaro; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; CODO, Wanderley (org). Trabalho, organizações e cultura. Rio de Janeiro: Anpepp, 1997.
- ELIAS, Norbert. Sobre o tempo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1984.
- FACHIN, Odília. Os Fundamentos de metodologia. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- GUERRA FILHO, Raulito Ramos. Reflexões sobre o tempo livre, o lazer e o antilazer. Revista Partes. 48(4). São Paulo, 2007, ago.
- HAIR, Joseph R. Jr. et al.; Fundamentos de Métodos de pesquisa em Administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- KRAHE, Elizabeth et al. Desafios do trabalho docente: mudança ou repetição. In RENOTE. Revista Novas Tecnologias na Educação. , v.4, 1-10. Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/22876>>. Acesso em: 27 nov. 2010.
- MIRANDA, A R A et al. Uma avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho dos gerentes da construção civil. In: Simpósio de Engenharia de Produção da UNESP, 2006, Bauru. Anais do XIII SIMPEP, 2006. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/608.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/608.pdf)>. Acesso em 03 nov. 2010.
- MORIN, Estelle Monique. Os sentidos do trabalho. Revista de Administração de Empresas 41(3), p. 8-19. São Paulo, 2001, jul./set.
- ROSA, Maria Virgínia de F. P. C.; ARNOLDI, Marlene Aparecida G. C. A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para validação dos resultados. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.
- SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de dissertação. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. Disponível em: <<http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20educac.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2010.
- STEPANSKY, Daizy Valmorbida.; FRANÇA, Lucia. Trabalho e vida pessoal: o equilíbrio necessário. In: Boletim Técnico do SENAC, v. 34, n° 1 (2008, jan./abr.). Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/13750448/Trabalho-e-Vida-Pessoal-O-equilibrio-necessario>>. Acesso em: 25 set. 2010.