

PARTICIPAÇÃO DOS PROFESSORES NA ESCOLA

Dinis Augusto Saraiva *

* Professor do 2º Ciclo do E.B. e Presidente do Núcleo de Viseu da ACAPO

Introdução

Na proximidade do século XXI, a Escola Portuguesa vive momentos de incerteza, de preocupação e desafio face ao futuro.

Estamos perante uma sociedade que não se compadece com uma escola parada no tempo, mas, sim, exige uma escola activa, dinâmica e aberta ao meio.

Pretende-se uma escola que desenvolva uma cultura de participação¹, que saiba partilhar a educação com a família (principal entidade, responsável pela educação), com os trabalhadores não docentes, com a comunidade envolvente e assim todos possam contribuir para o desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, tornando-os cidadãos mais responsáveis e livres na sociedade. É este tipo de escola que é preconizada pela Lei de Bases (Lei nº46 / 86, de 14 de Outubro) e que exige uma mudança do Sistema Tradicional de Ensino.

Por isso, a escola de hoje exige novas posturas, novas responsabilidades de todos os que nela intervêm e contribuem para uma melhoria do ensino, quer sejam professores, pais ou outros. Mas, o papel do professor, como principal impulsionador e dinamizador, é e será determinante para o sucesso de qualquer reforma do sistema educativo.

O professor assume o papel primordial de dinamizador de participação e de mobilização de todos os outros intervenientes, no sentido de os levar a darem o seu contributo e a assumirem a sua cota parte de responsabilidade na educação, para que a escola possa realizar os seus objectivos.

A escola é um local onde se trocam experiências, onde todos os que aí participam vivem um pouco ou grande parte da sua vida. Por isso, é imprescindível que cada um se sinta parte integrante dela.

Assim, abordaremos a escola como um espaço de interacção, bem como as formas de participação dos seus intervenientes. Porque compreender a acção dos que fazem a escola leva-nos a conhecer os

estatutos de cada membro e os papéis a eles associados, as normas organizacionais que orientam a interação e o contributo de cada um para a prossecução das actividades. É na conjugação destes factores que se definem as formas de cada um estar na escola.

Participação e Interações nas Organizações

Pensar numa organização exige forçosamente que se pense nas pessoas que a constituem, que trabalham e cooperam na consecução de objectivos comuns e nas relações que estabelecem entre si, pois, como refere M. Teixeira (1995, p.162) "uma organização é um conjunto de indivíduos que interagem. O que fizerem com as suas relações definirá o que é a organização".

A Escola: Sistema de Interações

Qualquer organização é caracterizada pelas relações que se estabelecem entre os seus membros. É neste contexto que as relações interpessoais se vão aprofundando, as pessoas convivem, trocam experiências, e ao mesmo tempo desenvolvem percepções partilhadas e recíprocas. Essas relações dependem em grande parte da posição que cada um ocupa no universo hierarquizado da organização. Assim estruturadas, essas relações definem o sistema de interações aí vivido (cfr. ROCHER, pp.21-22).

Mas a escola é uma organização especial. Com efeito, será difícil encontrar actividade(s) que não seja(m) desenvolvida(s) ou a pensar, na interação com o(s) outro(s) interveniente(s) no processo educativo (quer sejam professores, alunos, pais, funcionários ou outros). Por isso, a Escola distingue-se das outras organizações empresariais, pois é nela que, por um lado, se "cuidam de seres humanos, realizando uma acção com fortes implicações ideológicas e políticas; por outro lado, a maior parte dos trabalhadores (alunos) têm como «objecto» o seu próprio desenvolvimento, devendo os profissionais facilitar este trabalho de autoconstrução". (HUTMACHER, 1992, p.58) Também F. Ghilardi e C. Spallorossa (1989, p.40) salientam que nas organizações industriais a acção é orientada para fins lucrativos, enquanto que "o «processo de produção» de uma escola diz respeito a pessoas e não a materiais".

A escola é uma realidade social porque, para além da estrutura física, é um espaço de "acções levadas a cabo por pessoas situadas num sistema de interação caracterizado por determinados estatutos, papéis e regras de funcionamento (formal e informal)" (ALVES - PINTO, 1995, p.146).

Estatutos e papéis

A Escola, como qualquer organização, possui uma estrutura própria, onde as pessoas na sua relação com os outros ocupam posições definidas, às quais estão associados determinados papéis, isto é, estatutos e papéis específicos correspondentes às posições detidas pelos vários intervenientes na organização escola.

Mas o que se entende por estatuto? Para E. Marc e Picard (s/d, p.103-104), estatuto "indica o lugar de um indivíduo numa estrutura hierárquica". Neste sentido Alves-Pinto (1995, p.151) vai mais longe e considera que "o estatuto num determinado contexto cultural aponta para um conjunto de atributos, que, por sua vez, sancionam certas expectativas de comportamento da parte dos outros". Efectivamente, quando um indivíduo ocupa uma determinada posição na organização, haverá sempre por parte dos outros determinadas expectativas quanto ao seu comportamento.

Do estatuto detido por um membro da organização decorrem um conjunto de papéis. Como salientam E. Marc e D. Picard (o.c., p.105), papel é "expressão dinâmica de estatuto e aparece como um conjunto organizado de condutas", que se definem na relação com os outros. Pois, como refere o autor "só se é pai na relação que se tem com o filho, ou professor, na que se estabelece com os estudantes". Com efeito, Alves-Pinto (o.c., p.151) define papel como "um conjunto organizado de comportamentos que correspondem à leitura que determinada cultura faz das expectativas que se têm sobre quem detém determinado estatuto na organização".

Por isso, o conceito de papel situa-se na interacção dos actores² como um processo dinâmico entre as expectativas (comportamento esperado de alguém que ocupa determinada posição) e a acção (comportamento - resposta a essas expectativas). Nesta interacção ocorrem ajustamentos mútuos, que ao longo do tempo evoluem em coerência com a cultura organizacional (cfr., *ibidem*).

Situando-nos no espaço de interacção que é a escola, e procurando compreender a acção dos que aí intervêm, é indispensável conhecer o(s) seu(s) estatuto(s) e os papéis a ele(s) associados. Todavia, uma mesma pessoa, na comunidade integra diversas instituições sociais - é - se pai, professor, autarca e dirigente desportivo,... Assim o importante é "não confundir o conjunto de papéis que decorrem não de um só estatuto, mas de uma multiplicidade de estatutos que a pessoa tem ao ser membro de diferentes organizações ou sistemas de interacção" (*ibid*, p.152).

Regras de orientação social nas organizações

Todas as organizações são dotadas de uma cultura própria, com as suas próprias regras, os seus próprios valores, que orientam as interações dos seus membros, de acordo com o estatuto e o desempenho dos papéis a ele associados para a consecução dos objectivos organizacionais (cfr., ALVES-PINTO, o.c.,pp.154).

No universo das relações humanas e da interacção social numa organização, é natural que a organização crie as suas próprias regras e normas de funcionamento, - e, neste quadro, as pessoas desenvolvam atitudes e comportamentos esperados pelos colegas e outros intervenientes nas diversas situações da vida organizacional - e, ao mesmo tempo, se sancionem os comportamentos indesejados. Assim, a acção social estabelece o seu equilíbrio quando os comportamentos esperados coincidem com os comportamentos realizados. As pessoas são levadas a comportar-se de acordo com o previsto pelo controle social, que é por Horton (1981, p.104) definido como "...todos os meios e processos através dos quais um grupo ou uma sociedade garantem a conformidade dos seus membros às suas expectativas".

A Acção Organizacional e os Comportamentos Estratégicos dos Actores

Nas organizações, as relações entre os seus membros são regidas por um sistema de normas que, por um lado, são o princípio de orientação dos actores no desempenho dos seus papéis, e por outro lado, são fonte de constrangimento na medida em que se constituem como referência para determinar o que é aceitável ou inaceitável. Mas todo o quadro normativo "inclui em geral uma indeterminação e uma ambiguidade que asseguram ao actor uma margem de manobra no interior da qual se pode desenvolver uma conduta estratégica" (BOUDON e BOURRICAUD, 1994, p.505).

Assim, cada actor independentemente do contexto da acção em que está inserido, possui sempre uma certa margem de liberdade, que lhe permite reencontrar o mínimo de iniciativas e de capacidade de acção autónoma. Como refere Crozier e Friedberg (1987, p.42), "o homem guarda sempre um mínimo de liberdade e que não pode deixar de utilizá-la para «bater o sistema»".

Na organização, a acção e as condutas estratégicas de cada participante vão ser "em função dos seus interesses, com certeza, mas respeitando os limites das normas e constrangimentos fixados pela estrutura organizacional"(MARC e PICARD, o.c., p.108).Dito noutros termos, a forma como os actores vão intervir na organização vai depender da interpretação que estes fizerem dos objectivos

organizacionais, dos objectivos pessoais, dos constrangimentos do sistema de acção e das margens de liberdade que cada um resolve utilizar.

A escola constitui-se, pois, como um sistema de acção onde os professores, alunos, pais e funcionários vão desenvolver estratégias, definindo a sua maneira de participar e estar na escola.

Participação nas Organizações

O conceito de participação na Teoria das Organizações, do ponto de vista político e/ou organizacional, é susceptível de diversas interpretações.

Para L. Lima (1992), a participação pode apreciar-se, na óptica política, como sendo considerada indispensável para a realização da democracia no país e mesmo a nível organizacional, nomeadamente na Escola. A participação caracterizar-se-à nos processos de decisão a nível de gestão e direcção, bem como das diversas actividades planeadas e realizadas com os intervenientes do processo educativo.

Alves-Pinto (o.c., pp.160), numa perspectiva sociológica da acção, e partindo do princípio que qualquer comportamento implica acção, considera que toda a pessoa que pertence a uma organização a todo o momento está a participar na vida da organização. Simplesmente, as pessoas na organização assumem a condição de actores uma vez que elaboram estratégias para concretizar objectivos. Daí que a sua participação possa revestir diversas modalidades em função dos ganhos / perdas que a pessoa / actor antevêja como resultado da sua participação. Por isso mesmo, participar na organização não deixa de ser uma estratégia racional dos actores, e, por isso, a não participação é, também, uma modalidade de participação. Em suma, "quando se pensa que não se está a participar, está-se, afinal, a escolher uma modalidade específica de participação".(ibidem)

Todavia, para L. Lima (1992, p.127) o "conceito de participação, embora complexo e polifacetado, assume um significado relativamente preciso no quadro da democracia, como participação, onde é associado à decisão, ao governo, à partilha de poder. É exactamente neste domínio mais expressivo da participação que parece legítimo afirmar que alguns grupos sociais não participam no governo de certas organizações".

Assim, participação ou não participação são orientações opostas que caracterizam a forma como os actores se situam na organização. Para compreender tais orientações é indispensável ter em conta os valores políticos e culturais, normas, objectivos formais e objectivos e estratégias informais da

organização. Por vezes, não se participa por imposição legislativa (omitindo alguém), e outras vezes, por estratégia individual ou colectiva e política da organização. Assim, num continuum de participação a não participação, aparecem as diferentes formas e modalidades que caracterizam a participação essencialmente dos grupos e subgrupos na organização (ibid, pp.127-128).

Portanto, ao abordar a participação na escola é indispensável compreender que esta é regida por normativos próprios, dos quais uma grande parte são elaborados nos órgãos centrais e regionais do Ministério de Educação, que orientam e influenciam a acção escolar. Neste contexto é importante conhecer como os diversos intervenientes no processo educativo desenvolvem a acção escolar.

Perspectivas sobre a participação na escola

A participação na escola pode ser vista como o resultado de um entrosamento de orientações de ordem formal com orientações do tipo individual ou colectivo (reação das pessoas), as quais estão na origem de orientações próprias de cada organização (Cfr., LIMA, o.c., pp.178), apresentando os actores, diversos tipos e formas de se situar na escola.

Democraticidade, regulamentação, envolvimento e orientação - critérios organizadores da tipificação de Lima

Para L.Lima (o.c., p.177), a participação na escola deve ser entendida como "referencia a um projecto político democrático, como afirmação de interesses e de vontades, enquanto elemento limitativo e mesmo inibidor da afirmação de certos poderes, como elemento de intervenção nas esferas de decisão política e organizacional, factor quer de conflitos, quer de consensos negociados". Desta feita, o autor (ibid., pp.176-194) salienta que através de um processo de conjugação de 4 vertentes - Democraticidade; Regulamentação; Envolvimento e Orientação - é possível qualificar as diferentes formas e tipos de participação na Escola.

1- A nível de democraticidade, a participação permite controlar diferentes tipos de poder e orientar a administração da escola no sentido da livre expressão de ideias e projectos, de forma a enriquecer o processo de tomada de decisões. Os actores participantes podem intervir directa ou indirectamente:

- Participação directa - Neste tipo de participação, cada um, nos órgãos próprios da organização e em cumprimento das regras estabelecidas, intervem no processo de decisão, através do voto ou outra forma acordada;

- Participação indirecta - É uma participação através de representantes, dada a impossibilidade da participação de todos no processo de tomada de decisões.

2 - A participação nas organizações é sempre pautada pela existência de normas - regulamentação - que permitem a cada actor, dentro da estrutura hierárquica da organização, orientar as suas formas de actuação. Assim, a participação pode ser: formal, não formal e informal:

- Participação formal - aquela que obedece às orientações legais decretadas, devidamente estruturadas em documentos (estatuto, regulamentos, etc.);
- Participação não formal - que é orientada por um conjunto de regras definidas na organização e geralmente enquadradas nas normas legais. Uma vez elaboradas pelos actores no seio da organização, podem contribuir para uma maior participação e constituir uma alternativa às regras formais;
- Participação informal - é orientada por regras informais sem carácter formal. Surgem da interacção entre os actores na actividade organizacional, normalmente por descontentamento ou desacordo a certas normas ou certas atitudes de alguém. São utilizadas para fins próprios de pequenos grupos.

3 - O envolvimento caracteriza uma atitude de maior ou menor empenho dos actores nas actividades organizacionais, de forma a evidenciar determinados interesses e soluções. Por isso, a participação dos actores pode reflectir actividade / dinamismo, «calculismo» ou passividade. O envolvimento pode apresentar-se na forma de participação activa, reservada e passiva:

- Participação activa - onde os actores, individualmente ou em grupo, revelam dinamismo e capacidade de influenciar a tomada de decisões em relação aos diversos aspectos da acção organizacional;
- Participação reservada - é uma participação cautelosa de forma a defender interesses e evitar riscos. Caracteriza-se por alguma acção e pode evoluir para uma participação de elevado ou fraco envolvimento, em função das perspectivas do(s) actor(es);
- Participação passiva - onde os actores em acção organizacional revelam atitudes de desinvestimento, descrença e apatia.

4 - A nível de orientação, evidencia-se a relação entre o comportamento e os objectivos, sejam estes os da organização ou os da pessoa. Há a possibilidade dos objectivos formais terem várias interpretações e,

bem assim, que não sejam mesmo consensuais. Deste modo, podemos encontrar a participação convergente e participação divergente:

- Participação convergente - quando as pessoas se identificam na generalidade com os objectivos formais da organização e participam de uma forma mais ou menos consensual para a sua consecução. Logo, a participação, sendo objecto de consenso, pode contribuir para um maior envolvimento nas actividades da organização. Porém, se esse consenso se tornar ritualista constitui um entrave à evolução;
- Participação divergente - aquela em que os actores não se revêem nos objectivos formais da organização e assumem perspectivas diferentes fazendo valer as suas opiniões. Tais atitudes, para uns, podem ser consideradas de contestação, para outros, são ideias diferentes, indispensáveis para a evolução e inovação.

De acordo com Lima (ibid., p.185), o processo de conjugação dos quatro critérios apresentados revela-se pertinente para a compreensão das diferentes formas e tipos de participação na escola.

Perspectiva Estratégica da Participação na Escola

Para Alves-Pinto (1992, pp.41-44), a forma como cada um se situa face à escola é fruto das relações sociais em que esses actores estão envolvidos e dependente de um fenómeno de dupla dimensão: cooperação e controle social. Deste modo, as pessoas vão procurar dar o seu contributo para levar a bom termo os objectivos organizacionais - cooperação. Para isso, têm de ter em conta as regras mais ou menos claras da organização que regem as suas interacções - controle social. Mas não podemos esquecer que as pessoas têm os seus próprios objectivos e vão confrontá-los com os objectivos organizacionais e esta confrontação nem sempre é pacífica. Por sua vez, cada pessoa, ao partilhar os seus valores, as suas crenças e a sua maneira de pensar com os restantes elementos da organização, vai segregar uma cultura de organização, isto é, "um conjunto partilhado de crenças, atitudes e orientações" (ibid., p.43). É dentro desta cultura que se definem os comportamentos desejáveis, tolerados ou inaceitáveis para os membros da organização. Mas a definição destes comportamentos nunca é de tal modo rígida e imperativa que não deixe margem e interpretação subjectiva de cada membro. Daí que seja sempre possível ao indivíduo deter uma maior ou menor margem de liberdade e manobra consoante o quadro normativo e a sua «habilidade» pessoal, definindo assim o seu comportamento estratégico na organização.

Alves-Pinto (o.c., pp.165-167), com base no estudo de Bajoit³ cria uma nova tipologia centrada no comportamento estratégico dos indivíduos a nível da acção escolar. Encara-se a participação como um contrato táctico celebrado entre a escola e o actor educativo. Assim, a participação poderá revestir a forma de:

- Participação Convergente (lealdade e protesto da tipologia de Bajoit) - Cada actor no respeito pelas normas organizacionais, tem uma atitude pautada pela participação construtiva face à prossecução dos objectivos organizacionais e encontra espaço para os projectos pessoais. Quando em determinadas situações haja desacordo, quer na forma de atingir os objectivos, quer mesmo na (re)definição destes, há sempre lugar para a crítica, tanto a nível informal como formal, em locais próprios (reuniões - Conselho Pedagógico, Conselho de Directores de Turma, Conselho de Turma e Conselho de Disciplina). Esta participação crítica visa sempre melhorar a eficácia da Escola.
- Participação divergente - Quando na participação divergente os actores não compatibilizam os projectos pessoais com os objectivos da escola, violam as regras de interdependência para concretizar objectivos estranhos aos objectivos da escola.
- Participação apática (apatia) - Os actores (professores, alunos, pais e funcionários) optam pelo conformismo para com as normas da estrutura organizacional (de qualquer tipo e a qualquer nível), mas não investem na cooperação, tornando-se rotineiros, repetitivos, matando a imaginação, contribuindo para a "degradação do sistema".
- Abandono (abandono) - É um comportamento de ruptura quer da cooperação quer das regras da interdependência. Quebra-se o vínculo existente entre o indivíduo e a escola. Sai-se da escola, ou até mesmo se abandona a profissão.

Todos nós, no nosso dia - à - dia de uma escola, deparamos com situações de professores que se envolvem em diversos projectos da escola, empenham-se na concretização dos projectos da Área-Escola, intervêm com opiniões e criticam construtivamente, acreditam na profissão e quando saem das aulas, por vezes, ouvem-se comentários; «gostei desta aula, os alunos interessaram-se e estavam participativos» (participação convergente). Também existem aqueles que fazem o mínimo indispensável, nas reuniões estão sempre com pressa e são indiferentes ao que se faz na escola de actividades extracurriculares e, por vezes, proferem comentários do género, «os alunos estão cada vez piores, não se interessam por nada e não se consegue dar uma aula!» (participação apática); outros, embora poucos, estão contra tudo e contra todos, a sua participação é no sentido de piorar as situações ou de, pelo menos, apenas concretizar os seus objectivos pessoais (participação divergente), e há aqueles em

que a relação com os diversos intervenientes no processo educativo deixou de fazer sentido, e como tal, acabam por concorrer no ano seguinte para outra escola, chegando mesmo em casos extremos a abandonar a profissão (abandono).

Estas formas de estar na escola tanto se aplicam a professores como a alunos, pais ou funcionários. A participação, como comportamento estratégico que é, para um mesmo actor revestirá modos diferentes segundo as circunstâncias e as (des)vantagens que em cada situação o actor antevê da participação a adoptar.

Opção do actor na organização: participação ou não participação

Para M. TEIXEIRA (1995, p.162), a posição de HIRSCHMAN, BAJOIT e ALVES-PINTO, quanto à forma como cada actor se situa na organização, é uma perspectiva utilitarista, onde cada indivíduo pauta a sua acção e para cada situação numa relação de custos / benefícios de acordo com os interesses pessoais. A autora considera tal atitude "discutível por ser demasiado reducionista da complexidade das relações humanas".

Ainda que considerando pertinentes as perspectivas apresentadas por Alves-Pinto, distingue participação (na forma convergente ou na forma divergente) de não participação (abandono ou apatia) porque, salienta que "o professor na escola (o actor na organização) opta por participar ou não participar" (ibidem).

Teixeira entende também que é pela participação que o professor exterioriza a sua maneira de ser, pensar e agir na relação com os outros e na relação consigo próprio e é nesta interacção que a escola funciona como "instrumento para a construção ou para a destruição de si próprio" (ibidem).

Carácter polissémico das perspectivas de participação apresentadas

ALVES-PINTO e LIMA, apresentam perspectivas distintas na forma como abordam a participação na Escola. Embora ambos falem de participação convergente e divergente, a primeira autora distingue-se na medida em que se situa numa lógica de custos benefícios pautada por uma relação de cooperação com o controle social. Por isso, para Alves-Pinto a participação convergente traduz uma atitude de acomodação crítica, enquanto que para Lima aparece basicamente no sentido de acomodação conformista.

Alves-Pinto e Teixeira exploram a participação dos actores na escola. Mas distinguem-se na forma como abordam o conceito de participação: para Alves-Pinto, qualquer comportamento de maior ou menor envolvimento / colaboração / implicação, ou mesmo desinvestimento e passividade, são formas estratégicas que os actores escolhem para participar na escola; enquanto que para Teixeira as pessoas optam por participar, quando se envolvem / implicam com coesão e sinergia na realização das tarefas escolares e mesmo quando defendem posições antagónicas, com diferentes perspectivas dos objectivos e tarefas ou, optam por não participar, quando apresentam dispersão, desinvestimento, descrença e passividade face às situações de trabalho e face à escola.

Conclusão

A escola é uma organização com uma estrutura própria, mais ou menos formal, na qual se organiza e desenvolve todo o sistema de acções entre os diversos intervenientes do processo educativo (professores, alunos, pais, funcionários e outros).

A escola é um espaço de interacção orientado por normas próprias (quer as definidas pelo sistema central quer as definidas a nível de cada escola), que permitem a cada actor ou conjunto de actores um certo grau de autonomia de forma a que possam delinear estratégias de actuação em função dos objectivos organizacionais e de acordo com os projectos pessoais. Assim, é neste contexto de acção que cada um define as suas formas de participar e viver as actividades escolares. A forma como se estrutura e desenvolve toda a acção estratégica dos actores está, de alguma forma, dependente da percepção que cada um tem da organização.

Referências bibliográficas

ALVES-PINTO, C., (1992), Formas de Estar na Escola, in ISET, Caderno nº1, I Módulo, pp.41-46

ALVES PINTO, C., (1995), Sociologia da Escola, Lisboa, McGraw-Hill

ALVES, J., (1992), Organização , Gestão e Projecto educativo Das Escolas, Porto, Edições Asa.

BAJOIT, G., (1988), Exit, Voice, Loyalty and Apathy: Les réactions individuels au mécontentement, Revue Francaise de Sociologie, XXIX, pp.325-345.

BOUDON, R. E BOURRICAULT, F., (1994), Dictionnaire Critique de la Sociologie, Paris, Puf.

CÔTÉ, N., (1994), La Percepption, in Côté, Bélanger e Jacques, La dimension Humaine des Organizations, Quebec, Gaetan Morin

CROZIER, M., FRIEDBERG, E., (1977), l'Acteur et le Système, Paris, Éditions du Seuil.

GHILLARDI, F. e SPALLAROSSA, C., (1991), Guia para a Organização da Escola, Rio Tinto, Edições Asa

HUTMACHER, W., (1992), "A Escola em todos os seus estados: das políticas de sistemas às estratégias", In, A. NÓVOA, (ed.), As organizações Escolares em Análise, Lisboa, D. Quixote, pp. 43-76.

LIMA, L., (1992), A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar, Braga, Universidade do Minho.

MARC, E., e PICARD, D., (s/d), Interacção Social, Porto, Rés.

ROCHER, G., (1989), Sociologia Geral, I, Lisboa, Presença.

TEIXEIRA, M. (1995), O Professor e a Escola, Amadora, MacGraw - Hill.

notas_____

1 Barroso entende que, com o contributo de todos, a escola pode realizar os seus objectivos e aproximar-se das finalidades que lhe são imputadas (Cfr.,BARROSO, 1995, pp.29-35)

2 Como refere Alves-Pinto (o.c., p148), actor é aquele "que leva a cabo acções".

3 Bajoit (1988, p.325-345) com o intuito de compreender as formas dos indivíduos reagirem ao descontentamento nas organizações, centrou a sua investigação em três propostas de comportamento do indivíduo de A. Hirschman: "exit, ou defecção, voice, ou protesto, loyalty, ou fidelidade" sobre o estudo do comportamento da sociedade em geral. Aquele autor encontrou nas propostas de Hirschman implícita outra modalidade de comportamento, a qual designou por apatia.