

ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA DO TRABALHO: DUALIDADES DAS VIVÊNCIAS DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

ORGANIZATION AND STRUCTURE OF WORK: DUALITIES OF EXPERIENCES OF TECHNICAL ADMINISTRATIVE SERVERS IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

GERKE, Jonatas Filipe Rodrigues¹
DERROSSO, Giuliano Silveira²

RESUMO

Prazer e sofrimento - uma dicotomia vivenciada nos ambientes de trabalho, que atinge a vida pessoal. No exercício do labor, essas experiências são oriundas de fontes diversas e têm dois destinos: sofrimento criativo ou patológico. Contudo, para dirimir as consequências negativas no ambiente de trabalho, são produzidas formas de lidar com as pressões do meio, por meio de formulação das estratégias coletivas de defesa. Este estudo tem por objetivo apurar quais ações induzem ao prazer e ao sofrimento no trabalho dos técnico-administrativos, de uma Instituição de Ensino Superior (IES), e o tipo de influência exercida no comportamento dos indivíduos. A metodologia aqui utilizada é a pesquisa qualitativa, com abordagem exploratória, aplicando-se à análise de conteúdo, com apoio do software Iramuteq. Com a análise dos dados, foi possível detectar fatores que provocam o prazer e o sofrimento nos ambientes estudados, sendo representados pelos indicadores: relacionamento, reconhecimento, atividade, ambiente etc., além de aspectos vinculados à questão de Gestão, Perfil de liderança e Resultados. As conclusões obtidas neste estudo revelam a multiplicidade e a pulverização de fatores que incidem na dualidade das vivências no ambiente de trabalho, desde aspectos vinculados às maneiras de atribuição de tarefas até as formas de gestão e planejamento.

PALAVRAS-CHAVE: trabalho; prazer; sofrimento.

ABSTRACT

Pleasure and suffering, a dichotomy experienced in the workplace, notwithstanding our personal life. In the exercise of labor these experiences may come from different sources and have two destinies: Creative or Pathological Suffering. However, to address the negative consequences, ways of dealing with environmental pressures are devised in the workplace through the formulation of Collective Defense Strategies. This study aimed to determine which actions induce pleasure and suffering in the work of HEI administrative technicians and what type of influence it exerts on the individual's behavior. The methodology used in this study was the qualitative research, with exploratory approach, applied to content analysis, supported by the Iramuteq software. With the data analysis, it was possible to detect factors that cause pleasure and suffering in the studied environments, being represented by the indicators: Relationship, Recognition, Activity,

¹ Pós-Graduando MBA em Gestão Financeira, Auditoria e Controladoria, no Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC).

² Professor do Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC), Doutor em Sociedade, cultura e fronteiras (UNIOESTE), Mestre em Administração (UEM), graduado em Administração e Psicologia.

Environment, etc., as well as aspects related to Management, Leadership Profile and Results. The conclusions obtained in this study reveal the multiplicity and dispersion of factors that affect the duality of experiences in the workplace, from aspects linked to ways of task assignment to forms of management and planning.

Keywords: work; pleasure; suffering.

1 INTRODUÇÃO

Ontologicamente, o ser humano é um ser que sofre, conforme apontado por Dejours (1996), entendendo-se que esse sofrimento pode ocorrer de maneira interna ou externa, sendo motivado pelos mais variados fatores. O sofrimento faz parte de qualquer processo de construção; no entanto, no trabalho, ele pode ser oriundo de dois destinos, a saber: positivo (sofrimento criativo) e negativo (sofrimento patológico).

O sofrimento criativo, de acordo com Dejours (2007), é proveniente de desafios impostos ao sujeito no ambiente laboral, de maneira a exigir do indivíduo a utilização de sua criatividade, inteligência, expertise para que, dessa forma, possa enfrentar e superar o desafio apresentado. “Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele traz uma contribuição que beneficia a identidade” (p.137), ou seja, quando se encontra uma solução satisfatória para a resolução do conflito, se alcança o prazer e a satisfação na superação do obstáculo. A partir dessa perspectiva, o sofrimento criativo pode ser visto como um motor para o desenvolvimento e a maturação do indivíduo.

O sofrimento patológico, conforme aponta Dejours (2007), é advindo de desafios nos quais o trabalhador se vê submergido, incapacitado de atingir sua superação, quando a pressão se torna insuportável de aguentar. “Aparece quando todas as margens de liberdade de transformação, gestão e aperfeiçoamento da organização do trabalho já foram utilizadas (...), quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis” (p.137). Trata-se de uma barreira que é observada aquém de sua capacidade de superação e, mesmo buscando variadas formas de solução, não a encontra. Sob esse molde, perpetua-se a causa de doenças psicológicas e somáticas ao trabalhador, derivando-se casos de transtornos mentais, tais como depressão e ansiedade, oriundos do estresse, além do esgotamento profissional (PÊGO e PÊGO, 2016; OLIVEIRA, 2003).

O processo de sublimação – reconhecimento e identidade – (DEJOURS, 1996) é um aspecto que contribui para o prazer ou sofrimento no trabalho, estando intimamente

ligado ao trabalho em grupo. A valorização e o reconhecimento das ações são fundamentais para que haja manutenção da qualidade nas relações de trabalho e pode, a partir disso, transcorrer o sofrimento criativo, ou engendrar-se o sofrimento patológico.

Com o intuito de combater as adversidades da estrutura e da organização do trabalho, os trabalhadores formam procedimentos defensivos ou as Estratégias Coletivas de Defesas (DEJOURS, 1996), que atuam como uma rede de proteção às pressões da organização, na medida que, de certa forma, blindam o trabalhador contra tensões presentes na condição do trabalho, ou na organização do trabalho no interior da organização; todavia, esses procedimentos também operam como um sistema de seleção psicológica, na medida que selecionam para o seio do coletivo os membros que trazem contribuição à defesa e exclui os indivíduos reticentes (DEJOURS, 2007).

A Instituição de Ensino Superior (IES), foco desta pesquisa, na sua constituição singular de formulação que engloba variados tipos de nacionalidades e seus costumes, traz consigo um desafio a ser superado neste quadro de multiculturalidade. Além do fator identitário, conflitos que nascem a partir no convívio social entre os indivíduos contribuem para atenuar as relações conflituosas entre seu quadro de pessoal. Além dos fatores de questão interpessoal e organização do trabalho, têm-se a condição das barreiras das políticas externas, na qual a universidade se submete, e cujas restrições causam acirramento, competição e desgaste entre os trabalhadores.

Assim, o estudo buscou investigar as vivências, as provocações de prazer e o que causa o sofrimento no contexto do trabalho e como tais fatores interferem/contribuem para a construção do trabalho e/ou indivíduo. Desta forma, o objetivo geral proposto para o estudo foi analisar as ações que induzem o prazer e o sofrimento no trabalho dos técnico-administrativos de determinada Instituição de Ensino Superior, buscando responder à seguinte pergunta de pesquisa: quais ações/fatores contribuem para a dicotomia prazer/sofrimento no ambiente de trabalho?

A importância deste estudo para a instituição, no qual será objeto desta pesquisa por ser uma entidade de serviço público, busca entender o que causa os sintomas de prazer e sofrimento no trabalho, ajudando a compreender melhor as formas de possíveis readequações, de maneira que se possa entregar aos usuários desse serviço um melhor resultado, além de emergirem aspectos latentes na vivência desses profissionais, buscando

sanar ou dirimir tais fatos, além de contribuir para a exposição das nuances contidas no processo de trabalho da categoria.

Para a Administração, esta pesquisa será de grande valor, pois contribuirá para o aprofundamento do estudo voltado à área do comportamento organizacional, por meio da exposição das nuances contidas implicitamente no meio corporativo.

2 DA EVOLUÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE TRABALHO, MUDANÇAS DO PROCESSO PRODUTIVO E SUAS INTERFACES NO BRASIL

Conforme aponta Bock et al (2009), várias vertentes do pensamento humano apontam que o conceito de humanidade surgiu com a concepção do trabalho. Aranha (1996, p.37) aduz que:

O trabalho – que é a ação transformadora do homem sobre a natureza – modifica também a maneira de pensar, agir e sentir, de modo que nunca permanecemos os mesmos ao fim de uma atividade, qualquer que ela seja. É nesse sentido que dizemos quem pelo trabalho, o homem se autoproduz, ao mesmo tempo em que produz sua própria cultura.

O processo de desenvolvimento do trabalho é um fenômeno humano que, ao verificarmos sua condição atual, apareceu com o surgimento do capitalismo, que revolucionou a sua forma, transformando-o em mercadoria, tendo como integrantes do seu processo de produção o trabalhador (ofertante da mão de obra) e o proprietário (detentor dos meios de produção). Conforme Moraes (2012, em GAULEJAC, 2005):

No atual estágio do capitalismo, a guerra econômica serve de justificativa para o empoderamento empresarial frente a outras instituições e para os sacrifícios exigidos dos trabalhadores. O avanço das tecnologias informáticas e de telecomunicações instituiu uma "ditadura do tempo real" (p. 41); o lucro deve ser imediato e os prazos são cada vez mais curtos. A economia já não está a serviço do desenvolvimento da sociedade, torna-se um fim em si, para o qual toda a sociedade deve se direcionar (p. 27). O ritmo da vida individual, social e institucional passa a ser determinado pelo ritmo das corporações.

Impulsionado pela Revolução Francesa e seus ideais de Liberdade, Igualdade e Fraternidade, o capitalismo surgiu como uma forma de reorganização social, que prometia a inclusão dos desfavorecidos (COMPARATO, 2011). No entanto, haveria discussões, que se perpetuam até os dias atuais, resultantes desse processo de organização de trabalho.

A alteração dos processos de produção do Brasil ocorreu de forma tardia. A Abolição da Escravatura, modelo social que imperava no Brasil até 1888, teve seu fim tardiamente “O atraso do nosso país, a estrutura agrária oligárquica, a manutenção da

política escravagista até o século XIX, (...) não ajudaram a construir uma classe operária preparada para os empregos que a nascente indústria passou a oferecer” (BOCK et al, 2009, p.252). A inclusão de novos modelos produtivos e a inserção da tecnologia fizeram com que a evolução ocorresse de forma desordenada, ocasionando um acréscimo na desigualdade social, à medida em que o estado não detinha recursos ou estrutura suficiente para alocar e prover educação, além de postos de trabalho na crescente nova classe social. Com vistas à busca pela qualificação da mão de obra, o governo - a partir da década de 1940 “(...) criou o conhecido “sistema S” - Senai, Senac, Sesc, Sesi - voltado para a qualificação específica dos trabalhadores e sua adequação às necessidades da indústria nacional e do nascente parque industrial” (p. 253).

Com o intuito de vencer a crise instalada e aproveitar o desenvolvimento tecnológico proporcionado pela revolução vigente, foi reorganizado o sistema de produção em série, conhecido como *just-in-case*, que consistia tecnicamente na fabricação em série, visando ganhos em escalas, com a ideia de gerenciamento por sistemas para planejar, controlar e supervisionar (JUNIOR et al, 1989). Contudo, para o manejo desses equipamentos, oriundos no atualizado modo operatório, era necessário que o trabalhador fosse qualificado. Anteriormente não se exigia especialização formal do trabalhador, mas agora no novo molde o trabalhador necessita deter conhecimentos em variadas áreas, levando à construção do conceito de flexibilidade do trabalhador e, a partir dessas mudanças, acometer novas formas de administrar (JUNIOR, 2005).

A partir do sistema *just-in-case*, reformulou-se para o sistema *just-in-time*. Seu firmamento e modelo de desempenho até os dias atuais, como referência enxuta de produção, promove uma maior circulação de bens na medida da redução de desperdícios, além de promover aproximação com o consumidor. Isso resulta na elevação da qualidade e na personalização do produto, ofertando respostas rápidas às flutuações do mercado (JUNIOR et al, 1989). Foram trazidas também, para o âmbito do trabalho, criações na própria legislação (Lei nº 6.019, de 03 de janeiro de 1974), possibilitando em caso de necessidade temporária a substituição da mão de obra permanente e acréscimo de serviço, sob o amparo de um contrato de trabalho.

A partir desse panorama, tendo como expoente a psicologia organizacional, a pressão subjetiva gerada pela cobrança e por sentimentos de incerteza, entre outros, quanto

ao pertencimento na organização, trouxe efeitos danosos à saúde do trabalhador, tais como a Síndrome de Burnout, LER (Lesão por Esforço Repetitivo) e assédio, podendo-se induzir em situações mais complexas a depressão (MANDARINI et al, 2016).

Com a maior competição no mercado de trabalho nacional e internacional, e a diminuição do papel do Estado nas relações trabalhistas, tornaram-se cada vez mais diversificada as relações e formas de trabalho existentes. As qualificações exigidas para ocupação dos postos de trabalhos se tornaram mais rígidas, o conjunto de competências requeridas pelas empresas fizeram os contratos de trabalhos mais seletivos. A partir desta perspectiva, o desemprego e o trabalho informal ganharam maior proporção nesta dinâmica econômica (PEREIRA et al, 2007).

A partir do século XIX, as formas de trabalho foram sofrendo grandes alterações. Inicialmente, o Estado atuava de forma mais incisiva nas relações do exercício do trabalho (estado de Bem-Estar Social), indo ao longo do tempo cedendo espaço, especificamente; após o ano de 1970, ocorreu uma maior participação de organizações privadas e do mercado em geral, como resultado dos processos de globalização e maior competição entre empresas internacionais/nacionais, (PEREIRA et al, 2007).

No final do século XX, com a revitalização do liberalismo e a implantação de uma agenda de reformas de cunho econômico, foi realizada a reestruturação das relações de trabalho, que ecoou mudanças nas organizações e nas relações econômicas, sociais e políticas (PEREIRA et al, 2007, p.49):

No contexto organizacional, evidenciam-se as modificações nos processos de produção e gestão da força de trabalho. No âmbito social, as novas formas de relações de trabalho influenciam na oferta e na natureza contratual dos empregos, bem como nas qualificações requeridas dos trabalhadores.

“A tecnologia da automação patrocina o fenômeno do desemprego estrutural resultante e o conhecimento virtual impõe a reengenharia da empresa como condição vital de sobrevivência à competição” (PINTO, 2003, p.262). Com o advento progressivo do processo de globalização no início do século XXI, e as novas formas de trabalho advindas desse processo evolutivo, inserindo principalmente fenômenos tecnológicos, tudo isso proporcionou o que se convencionou chamar de desemprego tecnológico.

Conforme Augusto et al (2014, p.31, em DEJOURS, 2008), com relação aos avanços tecnológicos e as novas formas de labor que se originou a partir dessa construção:

[...] constata que o avanço tecnológico e as novas organizações do trabalho não trouxeram o anunciado fim do trabalho penoso, ao contrário, acentuaram as desigualdades e a injustiça social, e trouxeram formas de sofrimento qualitativamente mais complexas e sutis, sobretudo do ponto de vista psíquico.

Acerca do prazer e sofrimento, oriundos do ambiente laboral, conforme anota Dejours (1996), são fatores que vão além das circunstâncias fomentadas no ambiente de trabalho:

De fato, ele se desdobra além do espaço, na medida em que o sofrimento não só implica processos construídos no interior do espaço da fábrica, da empresa ou da organização, mas convoca de acréscimo processos que se desenrolam fora da empresa, no espaço doméstico [...] do trabalhador.

As vivências de prazer e sofrimento no trabalho são articuladas a fatores relativos em cada indivíduo, como o expoente de sua própria história e singularidade, resultante do confronto do sujeito com o meio “Prazer-sofrimento é uma vivência subjetiva do próprio trabalhador, compartilhada coletivamente e influenciada pela atividade de trabalho”, (FERREIRA, MENDES, 2001, p.2).

Dessa forma, sentimentos como prazer e sofrimento podem ter relações ambíguas a depender do indivíduo a que está sendo submetida a pressão. Para alguns, o prazer pode estar relacionado ao significado intrínseco do trabalho, como um fim em si mesmo; reconhecimento, sentimento de valor social na atividade realizada, oportunidade de crescimento intelectual (vinda na forma de desafios), aspectos de cunho social, como status que determinada ocupação proporciona ou valores econômicos resultantes da execução desta atividade, esses são alguns dos fatores ligados ao prazer no trabalho, como aduz Oleto et al (2013, p.3, em DEJOURS, 1999):

[...] o trabalho, além de ter um caráter de julgamento utilitário, significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua identidade, a sua realização e o seu reconhecimento. Dessa forma, o sentido atribuído pelos indivíduos ao trabalho é composto pela utilidade para a organização e para a sociedade, relacionado com as ideias de finalidade e objetivo.

Conforme cita Ferreira e Mendes (2001, p.96, em MENDES, 1999) “o prazer é definido a partir de dois fatores: valorização e reconhecimento do trabalho” e “o sofrimento é definido a partir do desgaste, que é a sensação de cansaço, desânimo e descontentamento com relação ao trabalho” (p.96).

Igarashi e Fernandes (2018) abordam o tema do sofrimento laborativo por meio do esgotamento mental, indicando a condição de estresse como sendo “um estado de tensão não específica em seres vivos, que se manifesta em resposta a uma situação que exige a adaptação do organismo para que seja restabelecida a homeostase”(p.39), podendo o estresse ser dividido em fases de atuação tais como alerta, resistência e exaustão, resultando, quando não tratado e levando-se a casos extremos, à condução do indivíduo a quadros de depressão.

O sofrimento no trabalho (DEJOURS, 2007) inicia-se quando existe uma barreira entre a organização e o indivíduo, quando todas as margens de liberdade na transformação, gestão e aperfeiçoamento da organização do trabalho foram tentadas e, assim, apesar dos seus esforços intelectuais, sociais e de aprendizagem não se atinge o patamar exigido pela organização ou grupos, ao trabalhador “(...) quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis, inaugurando a repetição e a frustração, o aborrecimento, o medo ou o sentimento de impotência” (p.137). As pressões da carga de trabalho, as dificuldades nas relações interpessoais, além das condições de organização do trabalho insuficientes, conduzem a que o sujeito esteja exposto a doenças de cunho mental e físico. Assim, o autor propõe o conceito de sofrimento patológico (DEJOURS, 1992).

Para Oleto et al (2013), o sofrimento é uma experiência subjetiva mediadora entre doença mental e conforto psíquico, no qual o equilíbrio é o resultado de uma regulação estratégica defensiva formada pelos próprios trabalhadores (DEJOURS, 1996). Assim, o sofrimento deixa de ser visto exclusivamente como algo negativo e passa a significar também algo positivo, apontado por Dejours como sofrimento criativo; uma forma que o trabalhador encontra de criar maneiras defensivas, criativas para lidar com as pressões da organização do trabalho. Desta forma, corrobora Filho (1997, p.80, em DEJOURS, 1992):

[...] em sua luta contra o sofrimento, às vezes, o sujeito elabora soluções originais que são favoráveis tanto à produção quanto à saúde. Tal forma de sofrimento foi por ele denominada de sofrimento criativo. Quando, ao contrário, nessa luta contra o sofrimento, o sujeito chega a soluções desfavoráveis tanto à produção quanto à saúde, tal forma de sofrimento caracteriza-se como sofrimento patogênico.

Oleto et al (2013) apresenta que a conversão do sofrimento em criatividade requer que a organização forneça uma estrutura de trabalho flexível, permitindo o desenvolvimento das habilidades dos trabalhadores, de modo a possibilitar uma maior liberdade ao trabalhador para reorganizar seu modo operatório e utilizar-se de ações

capazes de lhe proporcionar prazer, modificando um trabalho angustiante em um trabalho equilibrante.

Gaulejac (2007) aborda a gestão como doença social, apontando que o sofrimento é sobreposto pelo prazer dentro das organizações, na medida em que o conceito de qualidade e excelência é vinculado a fatores de sucesso e, por conseguinte, um caminho para o prazer. Gaulejac (2007) evidencia, em consequência, paradoxos formados pela forma de gestão do trabalho das organizações, ao acobertamento da violência simbólica pelas novas regras do trabalho flexível.

Ademais, Gaulejac (2007) expõe a qualidade, enquanto excelência buscada pelos indivíduos dentro das organizações, sendo proclamada de forma a um aperfeiçoamento incessante e um gerenciamento racional de si mesmo, com vistas a atingir certo grau de desempenho de maneira que possa ser alcançado o sucesso, a realização pessoal. Contudo, essa pressão para a busca da excelência traz para os indivíduos consequências psicopatológicas e somáticas, “o indivíduo não fica satisfeito em ser bom e fazer bem o seu trabalho. É preciso fazer melhor, (...) deixando à sombra as consequências da exigência do sempre” (p. 84, adaptado); nesse contexto, o paradoxo residiria no fato da busca infinita pela qualidade. Conforme aduz Moraes (2012, p.287): “A qualidade, enfim, aparece sempre como melhoria, como progresso e não como pressão. Entretanto, essa noção de qualidade é uma utopia de perfeição que remete a um paraíso perdido (...)”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho foi delineado tendo em vista a tipologia de pesquisa qualitativa. Tal modelo se justifica com o alinhamento dos objetivos da pesquisa, que visam estudar as relações socioprofissionais, os fatores e consequências que influenciam no ambiente de trabalho, as ações que trazem sofrimento e prazer aos sujeitos, entender as singularidades dos indivíduos nas suas percepções acerca do prazer-sofrimento na atividade laboral, apurando os fatores que propiciam tais sentimentos, concluindo-se, conforme alguns autores (DEJOURS, 1992, 1996; GAULEJAC, 2007), que essa percepção é tida variando da construção do meio seja ele físico ou social, reconhecimento (sublimação), importância no seu desenvolvimento, dentre outros aspectos.

Conforme expõe Creswell (2007), a pesquisa qualitativa é fundamentalmente interpretativa, ou seja, significa que o pesquisador faz uma interpretação dos dados. Tal interpretação partiu do desenvolvimento da descrição do ambiente, do convívio entre os indivíduos, da análise de dados, identificando categorias/temas para que ao final possibilitem inferir conclusões sobre seu significado. Creswell (2007, p.187) aduz: “O pesquisador qualitativo usa um raciocínio complexo multifacetado, interativo e simultâneo”, apesar de o raciocínio ser em grande parte indutivo, têm-se a fusão de processos indutivo com os dedutivos, na medida em que a observação acalenta, na sua elaboração prévia, métodos de formulação constitutiva da problemática.

O pesquisador qualitativo vê os fenômenos sociais holisticamente. Isso explica por que estudos de pesquisa qualitativa aparecem como visões amplas em vez de microanálises. Quanto mais complexa, interativa e abrangente a narrativa, melhor o estudo qualitativo. Os modelos gráficos multifacetados de um processo ou de um fenômeno central ajudam a estabelecer esse quadro holístico. (CRESWELL, 2007, p.187)

Ademais, a pesquisa qualitativa, conforme Fachin (2006, p.81), indica que “a variável qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente”. Os atributos devem ser aplicáveis a todas as variáveis, sendo passível a inclusão de categorias dentro do objeto do pesquisador, entretanto obedecendo o critério central do atributo.

A abordagem da pesquisa consiste no estudo exploratório, entendendo-se conforme Cervo e Bervian (1996, p. 68) que “(...) se tem que reunir instrumentos, aparelhos, materiais diversos ou documentos”. Neste trabalho, foi realizado um levantamento utilizado fontes como Dejours, Gaulejac, Chanlat, além de estudos científicos elaborados (artigos de revistas) na área.

Segundo Oliveira (2002, p.134), a pesquisa exploratória é tida como “ênfase dada à descoberta de práticas ou diretrizes que precisam modificar-se e na elaboração de alternativas que possam ser substituídas”. Como elenca o autor, em uma das metástases existentes da pesquisa exploratória, faz-se neste trabalho estudos de dados secundários com intuito de descobrir hipóteses possíveis e tirar proveito de estudos já realizados nesta temática. Além disso, “os estudos exploratórios têm como objetivo a formulação de um problema para efeito de uma pesquisa mais precisa (...)”, (p.135).

Os instrumentos de coleta de dados utilizados na pesquisa consistiram em entrevistas semiestruturadas e observação participativa, conforme Creswell (2007). A entrevista semiestruturada foi auxiliada por meio de um questionário, no qual foram levantados os fatores que influenciam no ambiente de trabalho, com a descrição do ambiente organizacional e como estes inferem no sujeito, buscando-se identificar as nuances do prazer e sofrimento. A Observação Participativa teve por finalidade obter informações acerca da realidade vivenciada pelas pessoas em seus próprios contextos, suas rotinas, interações, estrutura socioprofissional, identificando ações não mencionadas nas entrevistas.

A fim de analisar os dados levantados, as entrevistas foram gravadas com prévia autorização dos entrevistados e posteriormente transcritas para aplicar a Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016), sendo apoiado pelo software Iramuteq (SANTOS et al, 2017). Por meio do programa, procedeu-se à análise dos “corpus textuais” das entrevistas coletadas, por meio das ferramentas de Nuvem de Palavras e Análise de Similitude (KAMI, 2016), em que as funcionalidades atuam expondo as palavras mais ditas nas entrevistas e determinam as ramificações/extensões das mesmas, respectivamente, fazendo relação assim entre as perspectivas das vivências singulares dos entrevistados, suas complexidades e interações, gerando gráficos multifacetados de um fenômeno central, conforme proposto por Creswell (2007) e Fachin (2006).

Foram submetidas no software, para posterior análise, cinco entrevistas de duas Pró-Reitorias (Pró-Reitoria de Graduação e Pró-Reitoria de Extensão), escolhidas aleatoriamente, o que correspondeu a 549 recortes de segmentos de textos, de maneira que cada texto é recortado em segmento de texto de aproximadamente três linhas, de onde foram retirados os trechos para corroborar com a construção da análise do conteúdo.

4 ANÁLISE DOS FATORES

A construção da análise dos resultados divide-se em três seções, nas quais abordaremos de forma separada, contudo interdependentes, as abordagens da problemática delineada para a pesquisa.

Na primeira seção, o Relacionamento e o Reconhecimento como Fatores de Formação na Dicotomia Prazer e Sofrimento, trazem as nuances que contribuem para a qualidade do ambiente de trabalho, tendo em vista a relação de convivência profissional e/ou pessoal.

Conforme apresenta Ferreira e Mendes (2001, p. 2), “Prazer-Sofrimento é uma vivência subjetiva do próprio trabalhador, compartilhada coletivamente e influenciada pela atividade de trabalho”. Dessa forma, nas entrevistas, foi possível a verificação singular acerca da percepção da temática. Para alguns, a questão do relacionamento é um fator chave para a manutenção e permanência no grupo de trabalho. Um relacionamento saudável entre colegas age como um elo forte contra as adversidades da estrutura organizacional, agindo, como proposto por Dejours (1996) atuando como uma forma de Estratégia Coletiva de Defesa, na qual as relações de amizade/companheirismo atuam como um laço de proteção às pressões da organização, na medida que blindam o trabalhador contra as tensões da condição do trabalho, na qual o grupo é exposto no interior da estrutura. A seguir, um trecho da fala do indivíduo 2:

Indivíduo 2: “assim são duas coisas, eu gosto muito da equipe que eu trabalho, [...], eu gosto muito, relação interpessoal é muito bom, mais as atividades e a gestão assim que é ruim entendeu [...]”.

Além da importância dos relacionamentos nessas questões, é relevante, igualmente, a comunicação entre os indivíduos, uma vez fundamental para a criação de um convívio e, por conseguinte, o atendimento às demandas no ambiente de labor. Segue um trecho abaixo que contempla essa perspectiva:

Indivíduo 3: Mais já tive problemas antes, tipo mais por essa dificuldade de comunicação ou pela pessoa não ser presente, por exemplo, teve uma chefia que anteriormente, que ela vinha sei lá, uma vez por semana, uma vez a cada duas semanas...
[...]
Então, mas daí a pessoa não vinha ou ela não se importava com o trabalho ou quando vinha fazia as coxas, aí isso me incomodava um pouco, óbvio, porque se eu estou trabalhando eu quero que eu seja guiado em algum momento e também seja valorizado o que eu faço...

Observa-se, a partir do relato acima, que a questão da comunicação/relacionamento não está apenas vinculada a fatores de convívio, mas interage com elementos do reconhecimento.

Conforme apresenta Oletto et al (2013, p.3), “(...) o trabalho, além de ter um caráter de julgamento utilitário, significa, para o trabalhador, uma forma de afirmar sua identidade, a sua realização e o seu reconhecimento”. Ademais, conforme aponta Bendassolli e Andrade (2011), há seis fatores ligados ao Prazer-Sufrimento no trabalho, entre esses, o relacionamento e reconhecimento, “o sujeito que, submetendo seu trabalho à crítica, solicita o julgamento dos pares, pode esperar, em troca, ser reconhecido. O reconhecimento é a retribuição fundamental da sublimação” (p.158).

Vale salientar que o não reconhecimento do trabalho provoca o desestímulo e o trabalho passa a ser visto como algo desinteressante.

Indivíduo 3: No nosso trabalho a galera não valoriza muito, principalmente quem tem nível maior ou docente, tipo porque o nosso trabalho é visual, tipo é criação, identidade visual, do que eu já falei antes, mas acontece que às vezes a gente faz um trabalho tipo, bem legal, bem estruturado, bem bom na verdade, não posso falar que não, e aí o docente pega e simplesmente caga sabe, pro trabalho ele pega ou ignora tudo que a gente fez, tipo, a gente passou um mês trabalhando naquilo, podia estar fazendo outras coisas, [...], não sei o que acontece, acho que não sabe dar valor...

Foram ainda detectadas essas características em outro discurso, todavia com entonação similar com a supracitada, porém, com causalidades distintas.

Indivíduo 5: então, tipo...falando do relacionamento ali, o trabalho flui bem, e flui tão bem que quando a gente estava antes lá embaixo e...o negócio simplesmente andava é...às vezes o pessoal meio que esquecia da gente mesmo e, e...isso era bem ruim, bem complicado, porque, como a gente agilizou o trabalho e o pessoal esquecia da gente...o pessoal falava tipo assim: ah esse cara não faz nada, o que eles tão fazendo lá embaixo, a gente escuta que o pessoal fala...eles saem no horário e a gente fica até mais tarde, não sei o que lá, então é, é, essa...hoje isso melhorou estando junto com outras pessoas porque, porque estando junto com outras pessoas diminui esse tratamento...antes era diminuído, por que como a gente antes tinha uns processos que levavam muito tempo pra pouquíssimo tempo é, é...as vezes o pessoal olhava e falava: ah isso não era tão difícil...mas isso foi graças a, basicamente treze anos de experiência no outro trabalho, na outra área né que eu tinha, que me ajudava a resolver, que me ajuda a resolver bastante, bastante problema, só que o pessoal, eles, eles não viam o processo, só viam o resultado (grifo meu).

O distanciamento das relações de trabalho, quer seja por motivos de infraestrutura ou pela especificidade do trabalho, corrobora para que haja a deterioração das questões da psique. O isolamento, por período contínuo, acaba por solapar o aparelho mental e o equilíbrio psíquico do sujeito, o que, conforme apresentado por Dejours (1992), acarreta o

sofrimento patológico. Assim, Dario (2017, p.53) aponta: “o sofrimento patológico é visto como uma consequência da falta de reconhecimento, das precárias condições de trabalho e do distanciamento entre a organização prescrita e a sua organização real”.

Na citação do indivíduo 5, é apontado que por motivos infraestruturais e layout não era possível a convivência com os demais colegas da macro unidade, sendo reservado à sua unidade um convívio mais isolado. Além desta questão, como apresentado, os demais colegas por motivos de desconhecimento dos procedimentos de realização das suas atividades realizavam prejulgamentos, o que contribuía para sua sensação de mal-estar. Contudo, ao ocorrer a aproximação com seus pares, houve uma diminuição da incidência desses julgamentos, em virtude de maior entendimento na construção e entrega das atividades e diálogo entre as partes, afirmando o conceito de relacionamento e reconhecimento apresentado por Bendassolli e Andrade (2011).

Como corrobora Dejours (2007), o isolamento social desenvolvido ao longo do tempo contribui para a fragilidade, o adoecimento e o sentimento de inutilidade e de não pertencimento à organização.

Outra questão evidenciada, que contribui para esta seção, diz respeito às atividades, ao perfil do servidor e às consequências que estão imbricadas a partir disso. Conforme apontado na entrevista que segue, esse fator também é refletido nos relacionamentos entre os indivíduos:

Indivíduo 1: [...] às vezes é uma questão de perfil. Muitas vezes o perfil do servidor ele não encaixa bem com a atividade, então se você, se você tá na chefia, você precisa da cooperação dele, fica um pouco complicado...né...
[...]
[...] se o servidor tá ali, ele foi concursado, tá ali, e, e às vezes você se, se depara com isso, não quer dizer que seja uma má pessoa não, não, muitas vezes o perfil dele pra atividade ou pro hum...ah, pra unidade que ele tá lotado, acaba não se encaixando bem.

Como expõe o indivíduo 1, a incompatibilidade entre o cargo a ser exercido pelo indivíduo e a sua habilidade para exercer determinada função é um dos fatores que contribui para acentuar as dificuldades nos relacionamentos no ambiente de trabalho. Assim, como expressado pelo entrevistado, algumas das vezes o sujeito tem a iniciativa e o *know-how* para exercer determinada função, contudo, a alocação de forma equivocada do servidor admitido em concurso, acaba não apenas por frustrá-lo, mas também, a longo prazo, torna o ambiente e as relações de trabalho tóxicas à coletividade.

Nesse quesito, Dejours (2007, p.137) nos aponta que a longo prazo se instala o sofrimento patológico: “Aparece quando todas as margens de liberdade de transformação, gestão e aperfeiçoamento da organização do trabalho já foram utilizadas (...) quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis”, vista assim de uma dificuldade aquém da capacidade de superação do sujeito na qual, buscando formas de resolução, não as encontra.

A segunda seção trata a respeito da Gestão e a Incidência do Prazer e Sofrimento no Ambiente de Trabalho, manifestando a influência/impacto da gestão no desenvolvimento das atividades, além de demonstrar como esses fatores interferem nos Resultados organizacionais, das duas Pró-Reitorias estudadas: Pró-Reitoria de Graduação e Pró-Reitoria de Extensão.

Conforme demonstrado na observação participativa, há queixas de alguns servidores quanto a aspectos da gestão, propícia para que haja alguns conflitos e formação de grupos informais dentro da unidade. A seguir, são apresentados trechos de uma série de entrevistas para melhor alusão dos fatos, suas causas e consequências:

Indivíduo 2: Acho que em toda, em todo o setor bastante politicagem...as pessoas é...elas não...o que me frustrou muito no serviço público, [...] é que não, não existe a questão de vamos fazer a universidade anda, isso não existe, é utopia...
[...]

Não, mas assim, no geral, no geral, geral, a equipe sempre foi muito unida, [...], era um sonho trabalhar aqui, a gente fazia tudo junto, era muito legal...só que quando veio essa gestão nova, [...], meu, é muito complicada, então acabou com a nossa equipe, mas nós éramos uma equipe, que eu, eu acordava motivada para vir trabalhar [...]

Indivíduo 3: É então exatamente, pensar isso, desse modo de atuar, e eu acho que é aí que ela não é, nem líder nem chefe...parece que (gestão) não está em grau nenhum sabe, esse era o problema...eu acho que (gestão) entrou ali com boa vontade, mais não deu certo, acabou fazendo do jeito que [...] achou o certo e acabou dando tudo errado, sei lá, tanto que hoje a PROEX está desse tamanho assim e falta de gente, as pessoas ficam de intriga umas com as outras e eu não via isso antes, não sei se eu era cego pra situação ou se simplesmente não existia mesmo, agora eu acho que a (gestão) não fez bem pra PROEX, não que (gestor) seja ruim...

Indivíduo 1: [...] a experiência que nós tivemos é que é... mas isso...isso, não é, não serve para todos, dos docentes é o seguinte: muitas vezes tem docentes que ele tem boa experiência na carreira dele, ele não teve uma experiência de gestão ou até de...habilidade pessoal de lidar com pessoas, você as chefiando, é, é...um pouquinho diferente de você lecionar e...isso, e por conta disso é que tem havido certos problemas em outras unidades, mas é isso...é, são todos? Não. Tem

docentes que têm esse perfil e que não tem esse perfil, assim como servidores. Mas do modo geral normalmente alguns deles têm trabalhado mais tempo às vezes na iniciativa privada e em outros lugares, ou talvez em outros órgãos que ele lidou ou pouco mais com esse negócio de chefia, de serviço, de pegar uma atividade administrativa e... e..., questão de planejamento e, é...uma coisa que às vezes nem todos os docentes passaram por essa experiência, e na hora de eles serem, de estarem uma chefia, isso acaba em...causa um certo atrito né...talvez essa falta de experiência nessa, nessa área, não serve para todos, tem docentes que são muito bons gestores.

Indivíduo 5: [...] a minha experiência com chefe que eu trabalhava antes, foi bem complicado, porque justamente, eu vim da iniciativa privada, que exige resultados, que exige muita metas né, e resultados nesse sentido, exige metas, pressionam pra produzir mais e mais e agiliza o tempo e, e...enfim sempre estar correndo, a gente nunca tem tempo, [...] e, essa minha antiga chefe viu isso como uma ameaça, porque, eu cheguei e, esses trabalhos que queira ou não era só ela quem fazia, assim, tinha outras pessoas no setor antes, mas eram elas quem faziam e, ela viu como um perigo, quando começou a agilizar o negócio ela viu um perigo e me isolou num canto, então assim, eu não tinha demandas eu não tinha nada pra fazer e...daí eu ficava na internet o dia inteiro...quase morrendo de tédio...e daí, na primeira avaliação de estágio probatório, ela me deu um monte de nota baixa, porque eu era ocioso, [...] isso me frustrou bastante [...] aí isso me levou por um tempo a trabalhar num formato que, ela passava as coisas pra mim e eu demora de propósito pra passar pra ela, então é...é, isso não é saudável, eu tava enrolando no trabalho, e eu não posso fazer isso, e eu não gostava [...]

A partir da exposição das entrevistas e os temas abordados, conforme aduz Chanlat (1996, p.153):

as pressões do trabalho que põem particularmente em causa o equilíbrio psíquico e a saúde mental derivam da organização do trabalho. [...]. Por organização do trabalho é preciso entender, de uma parte, a divisão das tarefas ([...] definição de modo operatório) que atinge diretamente a questão do interesse e do tédio no trabalho de outra parte, a divisão de homens (hierarquia, comando e submissão) que atinge diretamente as relações que os trabalhadores estabelecem entre si no próprio local de trabalho. (grifo meu)

Questões do desenho da gestão, como demonstrado, influenciam diretamente na execução das atividades e motivação do trabalhador. Não somente isso, mas também incide na polarização e formação de grupos informais dentro da estrutura organizacional, podendo esses ser benéficos, construtivos, atendendo aos objetivos da organização ou atuar minando os seus interesses. A falta de conectividade entre o planejamento das atividades da organização e a execução delas causa o desgaste aos funcionários responsáveis pela realização das tarefas.

Gestores sensíveis conseguem pensar numa forma de ter uma prática de gestão mais aberta, colaborativa, que preserve os indivíduos. Contudo, vale salientar que por se tratar do ambiente público, muitas vezes, os fatores meritocráticos de percepção do desenvolvimento individual não são levados em consideração quando da nomeação para

cargos de alta gestão e funções de confiança em geral, o que pode levar à uma maior incidência de resultados negativos na relação da gestão, quer seja para equipes ou mesmo para a organização como reflexo do desempenho do primeiro.

Como posto em evidência, gestores que abrem espaço para o diálogo, para a troca de experiências e percepções e para a resolução de determinadas questões, além de contribuir para a unificação e a sensação de participação e pertencimento da unidade (DEJOURS, 2007), ajudam no fortalecimento das redes de proteção e cooperação entre a equipe, contribuindo, por conseguinte, por manter os sujeitos mais saudáveis e equilibrados (DEJOURS, 1996) e, por fim, podem desenvolver atividades de forma satisfatória e comprometida.

A questão da formação de redes de cooperação deve ser encarada como uma forma dos sujeitos poderem entregar um atendimento/serviço de qualidade para os agentes a quem se destina o trabalho da unidade, e não somente viabilizar o fim da execução interna das atividades na organização.

Outro fato que corrobora para a dicotomia aqui apresentada, vem a ser como a chefia imediata encara a questão da proatividade do servidor subordinado. O indivíduo 5 aponta que, como detinha uma certa experiência advinda do seu emprego anterior, na rede privada, onde há “uma maior cobrança de resultados” e “alcance de metas”, “pressionando-se para produtividade constante” e “agilizar o tempo”, sua chefia viu tal demonstração de iniciativa como um fator negativo para sua gestão, o que em contrapartida, o marginalizou, isolando-o, proporcionado assim sentimentos de subutilização e inutilidade. Desta forma, utilizou da punição negativa, na avaliação do servidor, causando um sentimento de frustração e posterior retração. Como resultado, a qualidade e desempenho do indivíduo na execução das suas atividades foram minadas, adequando-se ao estilo de gestão da chefia imediata, visando dirimir as consequências empregadas, engendrando uma ineficiência induzida. A partir dessa perspectiva Oleto et al (2013, p.62) apresenta:

[...] o prazer é um dos objetivos do trabalhar. Ele emana de sentir-se útil, produtivo, e aparece inseparável dos sentimentos de valorização e de reconhecimento. [...] quando ele sente que é aceito e admirado pelo que faz, quando o trabalho constitui um modo de imprimir sua marca pessoal, não sendo visto como mero objeto.

Prosseguindo, conforme os relatos das perspectivas, a gestão interfere diretamente no desenvolvimento das atividades dos servidores TAE's das Pró-Reitorias pesquisadas, incidindo nos resultados e nos relacionamentos interpessoais, com influência no clima organizacional. A presença do estresse como um sintoma da tensão entre diferentes níveis da hierarquia, entre o coletivo e o indivíduo, entre as demandas e os desejos individuais, fomenta a geração do mal-estar e concebe a apresentação do sofrimento psíquico.

A terceira seção alude ao Perfil do Indivíduo e Ambiente de Trabalho como Fator Gerador de Prazer e Sofrimento no Trabalho, trazendo à luz do entendimento questões que dizem respeito ao perfil dos trabalhadores para realização das atividades, no que se refere à identificação e/ou afinidade para realização das tarefas, questões do ambiente físico (estrutura e layout) e, como esses fatores resultam no relacionamento dos grupos em que estão nele inseridos.

Indivíduo 1: [...] mas quando a gente, se for olhar pro lado da estrutura, [...] senão me engano, eu já mudei de sala umas sete vezes, salve o engano sete vezes, seis ou sete vezes... então algumas vezes estava, estava bem instalado se mudava pra um outro lugar enfrentava problemas e com relação à estrutura [...]

[...] A sala não comporta tantas pessoas...e...ainda o barulho, o layout não é adequado e isso sim, a nossa sala atual, aham...eh...e influência um pouco no trabalho né, e as coisas que você tem que fazer, você acaba por fazer mais influência.

A ausência de infraestrutura adequada para alocação do trabalhador e o deslocamento excessivo em curto período geram transtornos aos servidores, não apenas pela questão das mudanças, mas pela infraestrutura inadequada do novo local onde está se instalando, além de questões próprias dos ambientes, tal como ruídos, o que impossibilita a concentração e o desenvolvimento pleno das atividades.

A manutenção de um ambiente físico de trabalho sadio é tão relevante para o desempenho das atividades, como a preservação de um clima organizacional amistoso. Quando as questões de estrutura e de fornecimento de equipamentos necessários para execução das tarefas são insuficientes para a realização das tarefas, ou limitam o desempenho das atividades, o trabalhador tende à desmotivação na medida que se defronta com a frustração na organização do trabalho (DARIO, 2017).

Na sequência, o relato do indivíduo 2, na continuação da temática:

Indivíduo 2: A sala é muito apertada é...não tem espaço suficiente, o ar-condicionado está estragado, então ele é muito forte [...] e as pessoas adoecem por conta dele né, não tem um controle de temperatura

[...]

É...nesse momento inclusive a gente tá aqui conversando com cheiro de maconha, então esse é um problema diário que a gente enfrenta aqui né, que pra mim é muito ruim, o barulho é bastante também pra trabalhar, então assim acaba prejudicando bastante [...]

Conforme exposto, além de questões da infraestrutura, fatores subjacentes, como ventilação, contribuem para o adoecimento dos trabalhadores. Insere-se, ainda, neste cenário o mau odor como fator adicional.

Indivíduo 3: Eu gosto do meu ambiente de trabalho, no caso, eu gosto hoje por tá aqui no JU, no Jardim Universitário, porque antigamente a gente ficava na vila A, na vila A eu acabo achando que ela ficava muito monótona, querendo ou não, aquele espaço todo branco, todo branco, e extremamente quieto, o que aqui não tem né, aqui é corrido, bagunçado, você vê um monte de gente toda hora passando pra lá e pra cá, tem essa convivência maior...

[...]

Eu acho isso legal, na verdade gosto bastante dessa diversidade toda...

O indivíduo 3 tem uma visão destoante dos anteriores, conforme apresenta Ferreira e Mendes (2001, p.2), no qual “Prazer-sofrimento é uma vivência subjetiva do próprio trabalhador”. No caso, por sua função ser uma atividade que exige criatividade, conforme apontado por ele ao longo da entrevista, prefere ambientes que fomentam a criação de *insights*, e a interação maior com as pessoas, características próprias das atividades que requerem criatividade, destacando que na acomodação anterior isso não ocorria.

No que se refere às atividades e a desenvoltura/afinidade para sua execução, seguem alguns trechos das entrevistas com as seguintes percepções:

Indivíduo 1: Bom...as atividades aqui...com relação às minhas...elas são predominantemente administrativas

[...]

[...] aqui você, ao mesmo tempo que você faz uma atividade administrativo, mas tem uma pessoa recomendada então você vai ter que orientá-la, que...ela tem interesse em algum projeto em algum curso, uma extensão, então você vai, você acaba fazendo atendimento também, então é bom ter essa variação e não ficar sempre focado em um tipo de trabalho

[...] essa variação de atividade ajuda [...] diminuir...a carga do trabalho né, da rotina assim né...

A possibilidade de oscilar entre a execução de uma atividade e outra é um fator positivo, pois possibilita dirimir pressões e o estresse no ambiente de trabalho, evitando o serviço repetitivo e monótono, causador de desgaste e gerador de efeitos patológicos somáticos e psicossomáticos aos indivíduos.

Indivíduo 2: [...] as atividades que eu realizo nesse momento eu gosto, são bastante burocráticas [...]
[...]
[...] eu vou mudar agora, eu vou assumir uma divisão que eu não queria assumir, mas infelizmente a gente não tem muita opção né, então, a atividade que eu vou realizar lá, eu já percebi que eu não vou gostar, por isso eu tentei não, não ir pra lá...

Acima, o indivíduo 2 expõe sua insatisfação acerca da nova atividade de trabalho para onde será direcionada, pois como relatado ao longo da entrevista, não possui afinidade e/ou conhecimentos para ocupar o cargo ofertado, conforme aponta Bendassolli e Andrade (2011), nos seis fatores de significado do trabalho, em específico o terceiro fator, autonomia no trabalho, no qual aglutina itens que avaliam o quanto o profissional se percebe controlar seu trabalho, no sentido de exercer sobre ele seu próprio discernimento e controlar seus meios.

Tendo em vista a satisfação e o desenvolvimento satisfatório do servidor em questões relacionadas a atividades burocráticas, e a expressão da mesma da não afinidade para a realização das atividades a serem prescritas pelo novo cargo, retomam-se as questões do sofrimento patológico, que traz consigo aspectos da dificuldade do atingimento de resultados pelo indivíduo, que não conseguindo atingi-los se curva a uma série de sintomas de cunho físico e mental (DEJOURS, 2007).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A dicotomia prazer e sofrimento é uma experiência vivenciada nas diversas áreas da vida. Entretanto, é no trabalho que essas relações tendem a assumir aspectos gradativos na vida do indivíduo, seja somático ou psicossomático, uma vez que nessas relações se passa uma quantidade significativa dos dias e da vida de um indivíduo. As relações humanas são permeadas por questões sofríveis, e o intuito não é eliminar o sofrimento e sim como trabalhar com elas. Deste modo, a partir do momento que se conhece as questões que incidem no sofrimento, tem-se uma maior condição de trabalhar com as circunstâncias.

A sobreposição do sofrimento (GAULEJAC, 2007) e a posse por meio de um concurso público são paradoxos entendidos como sendo problemas advindos da atividade do trabalho que possam ser consumidos. Todavia, surgem entraves burocráticos para a realização das tarefas que acabam por preceder outras modalidades de dificuldades encontradas no exercício do labor: a busca pela excelência e as formas dessa visão no

serviço público seja pelos pares, ou a forma de gestão engessada, que em algumas das vezes está aquém do controle dos dirigentes; a indução de processos para padronização, que resultam em um modelo moroso para consumação das tarefas e processos, uma vez que a coisa pública deve respeitar determinados trâmites para assim garantir a isonomia, impessoalidade, universalidade, transparência, entre outros aspectos. Essas causas espelham lados de uma dualidade, que quando exercidos de forma estritamente funcional degradam a saúde do indivíduo e solapam sua psique.

Propõe-se, para a continuação desta pesquisa, o estudo da influência do prazer/sofrimento nas questões de desenvolvimento de doenças psíquicas e/ou físicas em gestores. As pressões próprias das atividades de gestão (tomada de decisão, estabelecimento de planejamento e formas de controle eficientes, liderar recursos humanos, dentre outros), tendem a desencadear problemas que estavam antes latentes nos indivíduos. O estudo do colapso emocional, as variações de humor em virtude da constante administração das crises podem quebrar sob pressão constante.

Esta pesquisa teve como foco, o estudo do prazer e sofrimento dos técnico-administrativos em educação do nível médio e superior, que em sua grande maioria ocupam cargos operacionais. Assim, a proposta para a continuação da pesquisa é investigar as ocorrências vivenciadas com os gestores das macros unidades e cargos que tomam decisões estratégicas e táticas cruciais para a instituição, nas Pró-Reitorias, verificando-se as semelhanças e diferenças nos resultados encontrados com esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. 1996. **História da Educação**. 2ªed. rev. atual. São Paulo: Moderna.

AUGUSTO, Magda Maria; FREITAS, Lêda Gonçalves de; MENDES, Ana Magnolia. 2014 Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. **Revista de Psicologia (Belo Horizonte)**, v. 20, n. 1, p. 34-55.

BOCK, Ana Mercês Bahia; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de Lourdes Trassi. 2009. **Psicologias**: uma introdução ao estudo de psicologia. 14 ed. São Paulo: Saraiva.

BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Apr. 2011. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **R.A.C**, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159.

BARDIN, Laurence. 2016. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. 1996. **Metodologia Científica**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

COMPARATO, Fábio Konder. Aug. 2011. **Capitalismo**: civilização e poder. Estud. av., v. 25, n. 72, p. 251-276.

CRESWELL, John W. 2007. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2 ed. Porto Alegre: Artmed.

DEJOURS, Christophe. 1992. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5 ed. São Paulo: Cortez.

DEJOURS, Christophe. 1996, 1v.. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: Jean François. CHANLAT (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. 3. ed. São Paulo: Atlas.

DEJOURS, Christophe. 2007. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In: A. M. Mendes, S. C. Cruz, E. P. Facas (Org.). **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15.

DARIO, Vanusa Cristina. 2017. **Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho**: um estudo de professores de graduação, em Instituições Federais de Ensino Superior. Curitiba-Paraná. Dissertação de Mestrado. UFPR, 211 p.

FACHIN, Odília. 2006. **Fundamentos de metodologia**. 5 ed. São Paulo, Saraiva.

FERREIRA, Mário César; MENDES, Ana Magnólia. Jun. 2011. "Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor": atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estud. psicol.**, (Natal), v. 6, n. 1, p. 93-104.

FERNANDES, Fernando Roberto Varnier; IGARASHI, Deisy Cristina Correa. Abr. 2018. Gestão do conhecimento e qualidade de vida no trabalho: estudo exploratório com professores de uma escola pública paranaense. **Revista Ciências do Trabalho**, n. 10, p. 37-48.

FILHO, Wilson Danilo Lunardi. Jan./mar. 1997. Prazer e Sofrimento no Trabalho: Contribuições à organização do processo de trabalho da enfermagem. **Rev. Bras. Enferm.**, Brasília, v. 50, n. 1, p. 77-92.

GAULEJAC, Vicente de. 2007. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 3º ed: São Paulo Ideias Letras.

JUNIOR, Amadeu José. 2005. **Marketing Internacional**: uma estratégia empresarial. São Paulo: Thomson Learning.

JUNIOR, José Antonio Valle Antunes; NETO, Francisco José Kleimann; FENSTERSEIFER, Jaime Evaldo. Set. 1989. Considerações críticas sobre a evolução das filosofias de administração da produção: do "just-in case" ao "just-in-time". **R.A.C.**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 49-64.

KAMI, Maria Terumi Maruyama; LAROCCA, Liliana Muller; CHAVES, Maria Marta Nolasco; LOWEN, Ingrid Margareth Voth; SOUZA, Viviam Mara Pereira de; GOTO, Dora Yoko Nozaki. Jul./Set. 2016. Trabalho no consultório na rua: uso do software IRAMUTEQ no apoio à pesquisa qualitativa. Escola Anna Nery. **Rev. Enferm.**, v.20, n.3. e-20160069.

MANDARINI, Marina Bernardo; ALVES, Amanda Martins; STICCA, Marina Greggi. Jun . 2016. Terceirização e impactos para a saúde e trabalho: uma revisão sistemática da literatura. **rPOT**, Brasília, v. 16, n. 2, p. 143-152.

MORAES, Maria Regina Cariello. Dez. 2012. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. **RBSO**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 287-289.

OLETO, Aline de Freitas; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; LOPES, Ana Lúcia Magri. 2013. Análise bibliométrica da produção sobre prazer e sofrimento no trabalho nos encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (2000-2010). **Psicol. Cienc. prof.**, (Brasília), v. 33, n. 1, p. 60-73.

OLIVEIRA, Nildete Terezinha de. Dez. 2003. Somatização e Sofrimento no Trabalho. **Textos & Contextos**. n. 2, ano II, p. 01-14.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. 2002. Tratado de Metodologia Científica. São Paulo: Pioneira. PÊGO, Francinara Pereira Lopes; PÊGO, Delcir Rodrigues. 2016. Síndrome de Bounout. **Rev. Bras. Med. Trab.**, v.14, n°2, p.171-176.

PINTO, José Augusto Rodrigues. 2003. **Curso de Direito Individual do Trabalho**. 5°ed. São Paulo: Biblioteca LTr. Digital.

PEREIRA, Maria Cecília; PEREIRA, José Roberto; BRITO, Mozar José de. Jun. 2007. Cidadania e desemprego no Brasil contemporâneo: uma reflexão a partir das categorias de subjetividade indivíduo, mero-indivíduo e pessoa. **Organ. Soc.**, (Salvador), v. 14, n. 41, p. 45-57.

SANTOS, Viviane Euzébia Pereira; SALVADOR, Pétala Tuani Candido de Oliveira; GOMES, Andréa Tayse de Lima; RODRIGUES, Cláudia Cristiane Filgueira Martins; CHIAVONE, Flávia Barreto Tavares; ALVES, Kisna Yasmim Andrade; BEZERRIL, Manacés dos Santos. 2017. IRAMUTEQ nas pesquisas qualitativas brasileiras da área da saúde: scoping review. In: Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa, VI, Salamanca, 2017, CIAIQ v.2, p.392-401.