

# A VIVÊNCIA LABORAL DO COORDENADOR EM UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO SUPERIOR: A LINHA TÊNUE ENTRE O PRIVADO E O PROFISSIONAL

Victor Warquentin<sup>1</sup>

Sabrina Chimanski<sup>2</sup>

Rossana Cristine Floriano Jost<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo busca analisar como a organização do trabalho impacta nos processos subjetivos da relação entre coordenadores de curso e de núcleo em uma instituição privada de Ensino Superior em Curitiba/PR e suas atividades. O estudo qualitativo buscou analisar a vivência laboral destes profissionais, por meio da análise de conteúdo de 6 entrevistas. Os resultados apresentaram cinco categorias de análise identificadas pelos relatos dos entrevistados, sendo elas: “Me sinto importante!” (Sentido e significado); “Que apito a banda toca?” (Mecanismos de controle); “Eu gosto de estar aqui” (Controle da subjetividade); “24 horas por dia disponível” (Invasão do privado) e “Estou sempre aqui” (Dinâmica do reconhecimento). Desse modo, foi evidenciado pelas categorias, as formas de mediação destes coordenadores com o seu ambiente profissional e privado, e os mecanismos empregados pela organização do trabalho que a partir da subjetividade do trabalhador e do engajamento, procura resultados desse sujeito em um contínuo esforço, influenciando nos processos subjetivos dos coordenadores que encontram sentido nesses esforços a partir do reconhecimento.

Palavras-chave: Subjetividade. Sofrimento. Mecanismos de Controle. Reconhecimento.

<sup>1</sup> Aluno do 9º período do curso de Psicologia da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2018-2019). *E-mail*: v.warquentin@gmail.com

<sup>2</sup> Aluna do 9º período do curso de Psicologia da FAE Centro Universitário. Voluntária do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2018-2019). *E-mail*: sabrina.chimanski@gmail.com

<sup>3</sup> Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Positivo. Professora da FAE Centro Universitário. *E-mail*: rossana.jost@fae.edu

## INTRODUÇÃO

Com o decorrer dos anos, o trabalho vem sofrendo diversas modificações perante o *zeitgeist*, ou seja, ao espírito intelectual e ambiente da época (SCHULTZ; SCHULTZ, 2009) que apresentam-se na conjuntura vivida pela sociedade. Embora volátil, o trabalho continuamente se colocará na posição de agente transformador sobre o sujeito (DEJOURS, 1987), sendo a relação homem-trabalho algo importante a ser estudado. Tal relação está no princípio da abordagem da Psicodinâmica do trabalho, que idealizada por Christophe Dejours, procura compreender o papel que o trabalho possui sobre o esforço da construção do equilíbrio psíquico frente ao ambiente organizacional (MERLO; MENDES, 2009). Além das diversas modificações sofridas pelo trabalho, o seu significado vem se espelhando de acordo à evolução do homem ao longo dos anos, desse modo, o trabalho não é apenas visto como tão somente um meio de garantir bens materiais, mas influenciar os valores pessoais de cada pessoa, tornando-se um meio de estabelecer relações (FARIA; SCHMITT, 2007).

Tal estudo procura analisar como a organização do trabalho impacta nos processos subjetivos oriundos da relação estabelecida entre os coordenadores e suas atividades. Investigando assim, a vivência laboral da categoria profissional de coordenadores de curso e de núcleos específicos de apoio, em uma instituição privada de ensino superior de Curitiba/PR.

O caminho percorrido leva-nos a uma análise dos processos subjetivos oriundos da relação entre esta categoria profissional e suas atividades na instituição referida, frente às demandas do trabalho e as ideologias que permeiam tal relação, observando as estratégias de mediação deste trabalhador entre os limites que perpassam o profissional e o pessoal.

### 1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O trabalho se coloca em uma posição ativa perante o sujeito, bem como o sujeito, por meio do trabalho, se coloca atuante na construção da identidade, ou seja, o trabalho transforma o sujeito na complexidade da sua subjetividade, não podendo ser reduzido a uma tarefa (DEJOURS, 2004). Dessa forma, o trabalho está além da produção de algo para o mundo, está no constante engajamento da subjetividade do sujeito que acaba saindo enriquecida ou prejudicada, conclui o autor.

Faria e Meneghetti (2007) definem subjetividade como a forma com que o sujeito percebe o real, envolvendo o psíquico, o emocional e a afetividade, formando assim

a base do sujeito individual ou coletivo que se dará na tradução dos valores, atitudes e compreensão deste sujeito. Portanto, o sujeito procura tornar-se parte do coletivo, participando da organização e do que ela propõe a si, formando uma relação simbiótica (FARIA; MENEGHETTI, 2007).

O trabalho em suas diferentes conjunturas é marcado pela hierarquia e pelo poder, ambos inseridos dentro do conceito de Organização do Trabalho, de acordo com Dejours (1987) esta abordagem além de hierarquizar as funções e os cargos, traça estratégias de comando caracterizando as questões de responsabilidades e conduta. Ao pensar sobre a vivência de uma pessoa dentro de uma organização, pode-se acreditar que esse contexto está ligado à forma como essa pessoa pensa. Assim, as organizações procuram investigar como as pessoas sentem prazer pelo trabalho que realizam, podendo assim ponderar que tanto o “prescrito pela organização, como as relações subjetivas dos trabalhadores com o trabalho têm papel fundamental na determinação de vivências de prazer, com consequências para a produtividade” (MENDES, 1995, p. 36). Portanto, além de buscar vivências de prazer, o trabalhador encontrará muitas vivências de sofrimento. A autora relaciona que a organização do trabalho envolve situações de sofrimento e de prazer, situações que poderão influenciar a subjetividade do trabalhador e sua ação na organização.

O resultado da relação sujeito e organização pode ser visto no dia a dia, segundo Faria (2007), o trabalho e seu comprometimento justificam o engajamento do trabalhador à organização, estabelecendo laços que vão além do ambiente de trabalho. O mesmo autor menciona que a identificação do sujeito com a organização vai além do que lhe é concebível, onde o indivíduo passa a se comprometer de forma a colocar a organização em primeiro plano. Assim, o sujeito se identifica com os valores da empresa, porém essa identificação pode sofrer ruptura no momento em que este sujeito ganhe consciência sobre seu espaço e condição na Organização do Trabalho (FARIA, 2007).

A subjetividade é formada ao longo do viver do sujeito, o que remete a uma constante construção da identidade do seu eu. Inclusive, o sofrimento advindo da organização do trabalho se perpetua na formação desta subjetividade, da mesma forma que, quando a pessoa encontra o reconhecimento na perspectiva da organização frente aos seus ritmos e desempenho perante a tarefa. Assim, o trabalho coloca o indivíduo na posição de sujeito possuidor de um lugar, ou seja, o grupo lhe reconhece em sua identidade social associada ao trabalho (MARTINS, 2011).

Assim como o reconhecimento, a luta pelos lugares também pode advir da estrutura da organização do trabalho com suas estratégias de gestão, como a avaliação de desempenho. Tais métodos acabam colocando o sujeito em uma posição individual, gerando as rivalidades entre colegas (MENDES, 2011). Gaulejac (2007) chama essa rivalidade, de luta pelos lugares, que não ocorre apenas pela realização da tarefa, mas

também pela realização do desempenho. Observa-se a instauração de um culto sobre o desempenho do sujeito, onde “deve continuamente se superar para fazer melhor do que antes, ou melhor do que os outros que, então, se tornam concorrentes” explica o mesmo autor (p. 87).

Segundo Gaulejac (2007), nessa incessante cobrança e controle pelo mérito da produtividade, a vigilância antes física, transpassa o tempo de trabalho pela vigilância da comunicação. O sujeito se encontra em constante monitoramento, seja por meio de celulares ou computadores. É necessário que ele esteja disponível o tempo que for necessário, engajado no sucesso e na produtividade da empresa, ou seja, o tempo rentável é vital, transcendendo o ambiente, sendo assim, qualquer lugar pode ser profícuo, afirma o autor.

O trabalho, nessa complexa atuação e controle sobre os trabalhadores, aproveita-se das diferentes estratégias de defesa que se formam na tentativa inconsciente do sujeito de transformar e minimizar a percepção da realidade em algo não sofrível (MENDES, 1995). Tal autora complementa que essas estratégias podem ser tanto individuais, envolvendo o objeto interiorizado sem o acompanhamento físico do mesmo, como também coletivas, envolvendo condições externas, sustentando-se na concordância do grupo. Dessa forma, tais estratégias existem pela dificuldade que o sujeito encontra em enfrentar a rigidez do trabalho, procurando a partir delas a diminuição dessa pressão que se configura como fonte de sofrimento (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1993).

O sofrimento se dá quando o trabalhador percebe que o nível de insatisfação já não pode mais diminuir, ou seja, quando todos os recursos intelectuais, afetivos e de aprendizagem do sujeito se esgotaram e não se obteve sucesso, a relação homem-trabalho se encontra interdita (DEJOURS, 1987; DEJOURS; ABDOUCHELI, 1993). Podemos assim afirmar que o sofrimento mental, “resulta da organização do trabalho” (DEJOURS, 1987, p. 25).

## 2 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa utilizada caracteriza-se como qualitativa exploratória, proporcionando profundidade aos dados analisados (FONSECA, 2002) e maior clareza do problema (GIL, 2009). A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas abertas e semiestruturadas, utilizando-se de perguntas estímulo aos entrevistados com a finalidade de proporcionar espaço para uma fala com liberdade. Nesse sentido, com um tempo médio de uma hora, as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas na íntegra. As perguntas norteadoras realizadas foram as seguintes:

- a) Conte um pouco da sua trajetória aqui na IE (Instituição de Ensino);
- b) Como é um dia típico aqui na coordenação?
- c) Como você percebe ser coordenador?
- d) Quais foram seus melhores momentos como coordenador?
- e) E as dificuldades?
- f) Qual o espaço que o trabalho ocupa em sua vida privada?

As gravações foram realizadas respeitando os preceitos éticos, sendo realizado e explicado em sua primazia científica o termo de consentimento que foi assinado pelos coordenadores antes do início da entrevista. Visto o respeito ético e científico, cada coordenador foi nomeado de modo fictício com uma palavra representada pelo alfabeto grego, “Alfa”; “Beta”; “Gama”; “Sigma”; “Delta” e “Ômega”, sem representar quaisquer tipos de alusão à identificação do coordenador.

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A técnica utilizada para análise é a Análise de Conteúdo, de Lawrence Bardin. Para Bardin (1977), a análise de conteúdo pode ser vista como um conjunto de técnicas de análise de comunicações, com procedimentos cujo objetivo é a descrição do conteúdo da mensagem e que fornece informações que complementam os diversos campos do conhecimento. Tal autor, traz que a vertente qualitativa da análise de conteúdo parte de uma série de pressupostos, os quais servem de suporte para captar no texto seu sentido simbólico, ajudando no reinterpretar das mensagens, assim, atingindo uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum.

Segundo Bardin (1977), a categorização é um processo de classificação de elementos constituintes de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero e critérios previamente definidos. Para a autora, classificar em categorias, impõe a investigação sobre o que cada elemento tem em comum com outro, permitindo o agrupamento dos mesmos pela parte comum entre eles.

A partir dos dados, foram criadas cinco categorias, como apresentadas abaixo, juntamente com temática a ser analisada.

- CATEGORIA 1: “Me sinto importante!” – (Sentido e significado);
- CATEGORIA 2: “Que apito a banda toca?” – (Mecanismos de controle);
- CATEGORIA 3: “Eu gosto de estar aqui” – (Controle da subjetividade);
- CATEGORIA 4: “24 horas por dia disponível” – (Invasão do privado);
- CATEGORIA 5: “Estou sempre aqui” – (Dinâmica do reconhecimento);

### 3.1 CATEGORIA 1: “ME SINTO IMPORTANTE!”

Nesta categoria foi possível estabelecer uma relação entre o sentido do trabalho aos entrevistados, e investigar qual a simbologia que o trabalho e também o cargo de coordenador ocupava para os mesmos. Dessa forma, de acordo com Faria, Schmitt e Meneghetti (2007, p. 113), “as organizações, como uma forma de realizar seus objetivos, buscam investir no domínio do simbólico do sujeito, assim, esse investimento está pautado na lógica da organização sobre esse sujeito, até que o mesmo possa entender como sendo a única lógica possível”. O mesmo autor sintetiza o termo “imaginário organizacional”, comedido na valorização e dedicação do colaborador perante a organização (FARIA; SCHMITT; MENEGHETTI, 2007).

Beta relata em sua entrevista como se sente em relação ao cargo de coordenador, narrando sobre a responsabilidade em contribuir e continuar se dedicando para trazer números à instituição de ensino. Beta evidencia a questão sobre o sentido do seu trabalho na organização, e que se sente bem em poder colaborar, traçando um sentido e um significado para sua função. No relato de Delta é enfatizado um momento de sua trajetória pela instituição de ensino, sobre a dedicação em entregar as tarefas solicitadas.

*[...] mas pelo fato de administrar um setor e poder de forma muito ativa contribuir para estratégia da IE levando alguns números pra eles, pra mim, eu falo cara que massa... (Delta).*

*[...] Ah é muito legal, eu me sinto... importante [...] não importante no sentido de ego assim, mas a importância de colaborar pra IE, [...] eu me sinto bem assim, me sinto bem coordenadora, eu tenho orgulho de falar que eu coordeno um núcleo... (Beta).*

*[...] Aí nisso eu fiquei projetando além nem eu falei, vou fazer o melhor de mim, quando chegar lá eu vou mostrar que eu sempre posso um pouquinho mais, aí eu comecei a fazer várias atividades e quando me pediam alguma coisa eu sempre entregava uma coisa mais (Delta).*

Os relatos mencionam, segundo Faria, Schmitt e Meneghetti (2007), uma forma de valorização do colaborador. Em suma, o que se pode indagar sobre os relatos acima são as formas de vivência que os sujeitos possuem com a instituição de ensino, sendo elas, as formas de dedicação, comprometimento e além disso o sentido do seu trabalho que é dado pelos entrevistados em seus relatos.

### 3.2 CATEGORIA 2: “QUE APITO A BANDA TOCA?”

Esta categoria se relaciona ao modo como o sujeito vivencia e experiencia o seu ambiente de trabalho. Acredita-se que o sujeito se identifica com o modo com que a

empresa administra seus recursos, porém, ao mesmo tempo, a empresa busca com essa identificação utilizar de mecanismos de controle, um deles são perpetuados pela hegemonia econômica. Desse modo, segundo Leal e Faria (2006), a hegemonia como uma relação de domínio perante o coletivo, embarga questões econômicas, políticas, intelectuais e morais, ou seja, dentro do campo das organizações, esse controle exercido pela hegemonia como abordaremos será pautado na econômica.

Sigma, durante a sua entrevista utiliza o termo, “que apito a banda toca?” como uma forma de questionar a organização ou as organizações em sua forma de trabalhar e tratar os funcionários. Sigma utiliza o termo como uma forma de perceber e sentir o ambiente em que se propõe a trabalhar.

*[...] É que assim, em cada lugar que você vai, você tem que fazer uma leitura do que acontece lá, desculpa a expressão “que apito a banda toca?” Então assim, a impressão que eu tenho pelo tamanho do grupo, muito embora seja um grupo de muitos recursos até por conta do grupo que tem crescido muito, tem-se fortificado muito, a IE se manteve do jeito que ela é e não perdeu, mesmo no momento de crise em que todas estão perdendo (Sigma).*

O tema pautado no relato de Sigma ilustra que mesmo cada organização trabalhando de forma diferenciada das outras, o sujeito precisa se moldar de acordo como a organização trabalha e utiliza seus recursos. Porém, outro ponto trazido por Sigma é que o fato de cada organização utilizar seus recursos de formas diferentes, de forma direta ou indireta impactará no sujeito, segundo Sigma, o momento de crise é uma dessas formas. Assim, de acordo com Leal e Faria (2006), o controle pela hegemonia econômica basta-se no capitalismo, os funcionários apesar de se contraporem a gestão da organização são controlados pela gestão de capitalismo que a organização impõe. Portanto, vale esclarecer que a organização ao mesmo tempo em que utiliza de forma diferenciada seus recursos, vincula os mesmos a uma gestão por capitalismo e, dessa forma, segundo Sigma, o sujeito não estará perdendo como as outras organizações nos momentos de crise.

Em outro relato de Delta é possível relacionar os mecanismos de controle pela hegemonia econômica utilizados pela organização. Afinal “[...] não é só cumprir a meta a questão é você pensar assim, para mim, se eu não cumprir a meta além de eu frustrar a direção, eu também me frustrar e também frustrar a área” (Delta).

No relato de Delta é pautada a questão do cumprimento de metas, ou seja, se as metas não forem cumpridas existe a perda, a frustração pessoal e do coletivo. Portanto, o mecanismo de controle aqui citado inclina-se sobre as formas de capitalismo da organização (LEAL; FARIA, 2006), desse modo, o sujeito precisa encontrar formas de cumprir a meta e não frustrar a instituição de ensino.

### 3.3 CATEGORIA 3: “EU GOSTO DE ESTAR AQUI”

Tal categoria busca apresentar os mecanismos de controle, trazendo uma reflexão frente ao modo de como a organização atua frente a subjetividade do trabalhador, sendo uma possível fonte imperceptível de controle. Segundo Faria e Meneghetti (2007), a subjetividade do sujeito inserido na organização torna-se fragmentada frente ao comando do capital, que de maneira sutil promovem a intensificação dos ritmos de trabalho. Dejours (2004) pontua a relevante presença do trabalho como um constructo da subjetividade do trabalhador, ou seja, esse não se apresenta da mesma forma de quando antes da tarefa, das hierarquias e relações de poder.

Beta, descreve como a organização do trabalho a pressiona, mas também a engaja:

*[...] então a pressão ééé... forte, às vezes a gente sai do eixo mesmo né, masss... éééé hummm... mas é legal, eu gosto de sentir essa pressão, às vezes talvez eu me sinta até um pouco nervosa demais, mas eu não tenho coragem de largar o osso, nem pensar, eu acho que se a reitoria me tirar da coordenação acho que eu vou me sentir, minha autoestima vai cair lá embaixo assim, faz bem pra minha autoestima assim, eu gosto, eu gosto de estar aqui. [...] Pelo fato de administrar um setor e poder de forma muito ativa contribuir pra estratégia da Instituição, levando alguns números pra eles, pra mim eu falo cara que massa [...] então ser coordenadora é muito legal, por eu poder coordenar algo, gerir algo, ser gestora de alguma coisa, isso pra mim é legal e desse núcleo é melhor ainda [...] Era isso que eu queria pra minha vida, eu acho isso muito massa (Beta).*

Nesse trecho da entrevista, Beta demonstra muito mais do que a pressão, apresenta o sentido, o reconhecimento e o status. Assim, muito mais que o conteúdo da tarefa, há um vínculo que traz ao sujeito um sentimento de pertencimento e de filiação, promovendo no trabalhador algo que é fundamental para a organização, trata-se do engajamento, dos laços afetivos e do envolvimento do trabalhador (FARIA; MENEGHETTI, 2007), fazendo sentido e significado ao sujeito frente a demanda que a organização exige.

Esse controle da subjetividade vindo da organização nessa relação entre homem-trabalho, possui limites, esses no campo da organização do trabalho, do conteúdo da tarefa e das relações de poder, ou seja, caso essas sejam percebidas como injustas e imorais, a organização não conseguirá controlar esse trabalhador (FARIA; MENEGHETTI, 2007). Desse modo, a organização atua em concomitância dos valores e significados do trabalhador, de modo que ao criar laços que teoricamente seriam em mesmo prol, os resultados, as organizações acabam negando o sofrimento que isso implica no trabalhador, pelos mesmos interesses. Podemos compreender isso melhor ao analisar o seguinte relato:

*[...] Ufa... foi. Mas não é só cumprir a meta a questão é você pensar assim, para mim, se eu não cumprir a meta além de eu frustrar a direção eu também me frustrar e também frustrar a área [...] Eu penso assim, que eu não quero que o curso feche aqui, e ao mesmo tempo eu fico pensando “eu sempre vou ter que me dedicar tanto assim para que a área não feche? [...] viver com essa angústia de saber que talvez o seu curso pode fechar é uma coisa que me deixa mal. [...] Essa sensação de não querer perder a tua área que me, é como se falassem para você “a sua área, Infelizmente o seu curso não vai mais existir” e como você se sentiriam né esse é, é o lugar que eu me formei, o meu diploma é aqui e não existe mais, então é uma sensação muito ruim, parece que morreu, morreu, morreu ... não tem mais nenhum espírito. Então esse é meu maior medo é uma angústia que eu tenho e não que alguém tenha falado para mim, mas que eu me coloco nessa situação (Delta).*

Neste relato podemos perceber o controle que a organização do trabalho pode ter sobre a subjetividade do sujeito, sendo esse sofrimento advindo da perda de algo que lhe pertence, no caso, a sua área, o seu curso, fazendo com que o sujeito seja explorado 24 horas por dia em um suposto benefício para a sua área, que na realidade acaba beneficiando a organização que a controla e aproveita desse sofrer, sem que o trabalhador perceba esse controle.

Retirando do sujeito a crítica, o questionamento ao controle, afinal, a demanda é um constructo coletivo e não somente da organização, manter o curso vivo não é uma demanda somente da gestão, é também da comunidade, do sujeito e de suas identificações, sentimentos e reconhecimentos, ou seja, o sujeito abre mão de suas questões em prol do coletivo (FARIA; MENEGHETTI, 2007). Embora pareça em grande parte positivo para a organização, nesse controle o trabalhador perde a competitividade, a autonomia e a flexibilidade, preso nas normas, valores e regras reproduzidos pela própria empresa, afirmam os autores.

### 3.4 CATEGORIA 4: “24 HORAS POR DIA DISPONÍVEL”

Esses mecanismos de controle, possuem uma abrangência por parte da organização do trabalho que em sua facilidade de atrair o sujeito sem que o mesmo perceba como um mecanismo da organização do trabalho, ou seja, os mecanismos mudam, mas não muda o seu objetivo (GAULEJAC, 2007). Tal autor pontua que esse controle passa a não ser tão direto, sendo mais sutil e por vezes fundamentado na liberdade.

*[...] O coordenador é diferente de quem tem registro de ponto, essas funções são chamadas funções de cargos de confiança, esses profissionais eles têm cargo de confiança, então [...] você vai ser o gestor, você vai gerir, mas você tem que dar resultado, tem que ter resultado (Alfa).*

Ser coordenador é estar em um “Cargo de confiança” (Alfa), tal cargo não bate cartão, ele não vai ser controlado referente ao horário que sai, ele mesmos irá gerir a sua carga horária, afinal, o conteúdo da tarefa o obriga a estar disponível o tempo todo, fazendo com que ele mesmo defina quando seu tempo de trabalho termina e quando começa seu tempo fora do trabalho. Assim, quando a liberdade aumenta em relação às tarefas, o coordenador encontra uma exigência que na contrapartida aumenta sobre ele na mesma medida, estando essa carregada de uma vigilância comunicacional (GAULEJAC, 2007). Nos relatos dos coordenadores percebemos a disponibilidade empenhada pelo sujeito e como ela é cobrada pelos pares, docentes e discentes:

*[...] as pessoas acham que você tem que estar 24 horas por dia disponível e isso pra mim é muito oneroso porque você responde como um profissional que não está 24 horas por dia na instituição, mas tudo que acontece fora da instituição ainda que seja fora do teu horário, as pessoas acham que você tem que dar conta (Gama).*

*[...] mas nessa época eu diria que eu vivia muito essa coisa, era de manhã, tarde e noite trabalhando na coordenação, de alguma forma mesmo, se eu não estivesse aqui eu estava coordenando fora daqui, em casa (Delta).*

*[...] comecei a não me sentir bem, as pessoas me conheciam pelas respostas de WhatsApp durante a madrugada, 2 horas da manhã, 3 horas da manhã, 4 horas da manhã, porque eu atualizava o WhatsApp, e aí sim eu ia dormir, eu fazia isso todo dia, aí eu falei, não gente, espera, isso não está legal (Delta).*

Nesses relatos podemos compreender como o tempo de trabalho acaba que ultrapassando a fronteira do tempo fora do trabalho, tornando-se uma fronteira porosa (GAULEJAC, 2007). Tal autor faz uma importante consideração referente às novas tecnologias, que coincidem com as queixas levantadas pelos coordenadores e como esses meios de comunicação possibilitam a multiplicação do tempo de trabalho, tornando o tempo integralmente rentável, “esse horário de trabalho ele acaba sendo infinito, porque uma pessoa que te chama no Whats ela não quer receber a resposta amanhã ela quer receber a resposta hoje” (Sigma), mobilizando o sujeito em suas potencialidades a todo momento no objetivo da tarefa.

O tempo trabalho e o tempo não trabalho não se apresentam indissociáveis somente pela tarefa em si, mas também pela preocupação que transcende os dias de folga, as noites de sono, a relação com a família, sendo os trabalhadores condicionados ao comportamento produtivo (DEJOURS, 1987). Os relatos a seguir demonstram essa questão:

*[...] tem dias que realmente eu não durmo a noite, fico pensando, eu durmo mal ou eu fico nervosa, eu tenho dor de ansiedade, dor no peito por causa de ansiedade, crise de ansiedade, mas sabe de uma coisa, faz parte, todo mundo tem, não vou morrer por causa disso, não vou morrer mesmo, tô super bem, faço minha academia e tá tudo certo...hahaha (Beta).*

Nesta categoria percebemos como a organização do trabalho utiliza de diversos recursos para a obtenção do controle, engajando o sujeito totalmente para o sucesso da empresa, não sendo mais uma disponibilidade obrigatória dentro do horário laboral, mas sim de uma autonomia, tornando-se uma consequência do desejo de se sair bem (GAULEJAC, 2007).

### 3.5 CATEGORIA 5: “ESTOU SEMPRE AQUI”

Por mais que o trabalho possa ser uma fonte de controle, o mesmo também pode vir a ser uma grande fonte de prazer. Segundo Ferreira e Mendes (2001) o sentido particular de cada sujeito frente ao trabalho emerge vivências de prazer como também de sofrimento. Por vezes acabamos dando uma maior atenção às vivências negativas, como o coordenador de curso que *“vive com essa angústia de saber que talvez o seu curso pode fechar”* (Delta) e que vê *“a pressão pela quantidade produzida, pela qualidade da produção, pelo acréscimo financeiro, [...] tomado dimensões [...] bastante altas”* (Sigma), como também as reclamações e ouvidorias de alunos com a queixa de que *“essa coordenação visualiza a mensagem e não respondem”* (Gama).

Tais queixas vêm de encontro com o esforço do sujeito, com zelo, engajando a sua subjetividade, mobilizando a personalidade como um todo (DEJOURS, 2004). Assim, por meio da dinâmica do reconhecimento, o trabalho ao ser reconhecido possibilita ao sujeito a transformação de si (GERNET; DEJOURS, 2011), possibilitando a transformação do sofrer.

Tais esforços acabam que por vezes sendo reconhecidos de modo negativo, negando o esforço e trabalho. Como o aluno que na CPA (Comissão Própria de Avaliação) relata que a coordenação *“é muito preguiçosa, gente aquilo eu falei, olha sério, se a pessoa dissesse assim, ‘nossa a professora é uma p@!, uma v@#\$!’, ah tudo bem, mas preguiçosa? [...] Eu sempre estou aqui!”* (Gama). Segundo Dejours (1999) quando os feitos de um trabalhador não são reconhecidos, e nem percebidos, ou seja, são negados pelo outro, instaura-se o sofrimento, sendo necessário a validação dos esforços.

Embora a presença de reconhecimento negativo dos esforços dos coordenadores, ao analisar as entrevistas realizadas, foi possível perceber uma maior presença em todas elas da valorização do trabalho, do reconhecimento por parte da organização e de seus pares, mas principalmente por parte dos discentes:

*[...] qualquer ajuda que você possa dar, [...] às vezes uma ajudinha sabe, uma tentativa, uma pesquisa que você faz, descobrir um atalho, nossa, o aluno vem e olha, muito obrigada! Ele é eternamente grato, têm alunos que vem assim, todo semestre, ah professora adoro você, isso é muito legal, você que está ali trabalhando, pensando no melhor (Gama).*

*Os melhores momentos são sem dúvida o reconhecimento dos alunos e colegas, mas principalmente dos alunos (Gama).*

*Tinha o professor X aqui, que era uma pessoa mais velha, que era experiente e tal, ele me chamou no canto e ele colocou todas minhas qualidades como coordenadora e eu falei caramba! Professor X é... Não sei, sou fã dele, um cara desse, um professor desse, mais velho com a experiência que ele tem falando tudo isso pra mim, falei nossa, isso é muito legal né (Beta).*

*[...] aluno que que fala assim “isso aqui aconteceu porque você me deu esse direcionamento” (Sigma).*

*[...] eu ser chamada de coordenador, isso é algo legal, é sinal que eu era um bom professor, eu era um bom professor, eu vou ser um coordenador, estou sendo reconhecido (Alfa).*

Delta trouxe uma situação que ocorreu no sucesso de um processo de inclusão que durou todo o período de graduação de uma aluna, e ao se formar no curso realizou uma homenagem a ele:

*[...] Ela fez uma festa, a mãe dela fez uma festa, e a mãe dela veio me convidar “Olha eu quero muito que você vá na festa da Y”, e era uma festa de família, de amigos assim sabe, e quando eu cheguei lá vocês não tem noção, todas as pessoas da família vieram me cumprimentar e falar “você que é o professor “Delta” nossa muito obrigado por tudo que você fez pela nossa Y e blá blá blá”, queriam tirar foto, parecia que eu era uma celebridade naquele lugar, daí ela pegou o microfone na festa e pediu um momento da atenção de todos, porque ela queria fazer naquele momento uma homenagem, ela disse, “para quem para mim foi um anjo”, aí eu chorei descontroladamente, ela falou umas coisas bem bonitas, foi o dia que para mim mais valeu a pena, para fazer tudo aquilo que a gente faz, para passar por várias situações (Delta).*

Interessante ressaltar o final do relato, Delta pontua que esse reconhecimento faz valer a pena todo o esforço e dedicação colocado sobre o trabalho. Segundo Dejours (1999) quando a qualidade da tarefa é reconhecida, os esforços, as angústias e decepções adquirem sentido, estando assim, o reconhecimento na dinâmica da realização do ego. Assim, o sujeito pode redirecionar do fazer para o ser, da identidade, fazendo com que o reconhecimento tenha um impacto sobre essa, transformando o sofrer em prazer no trabalho (DEJOURS, 2013).

## 4 A COORDENAÇÃO: UMA REFLEXÃO SOBRE SAÚDE MENTAL

Nestas cinco categorias apresentadas, encontramos uma forte atuação dos mecanismos de controle sobre o trabalhador, mecanismos esses, que não são característicos de uma empresa ou de uma organização em si, porém da organização do trabalho (DEJOURS, 1987) como um todo, levando em consideração o conteúdo da tarefa e de que forma essa se apresenta. É da organização do trabalho que se possibilita ao trabalhador vivências tanto de prazer como também de sofrimento, contendo elementos facilitadores ou não da saúde mental (MENDES, 1995) desse coordenador.

Foi evidenciado como as estratégias de defesa estão constantemente presentes na vida desses coordenadores, sendo através da racionalização, justificando a pressão exercida sobre eles, ou pela aceleração, quando se procura por meios de comunicação, como por exemplo, o Whatsapp, para acelerar os processos para que não se acumulem. Portanto, demonstrando a posição ativa perante a pressão patogênica na tentativa de transformar e diminuir a percepção daquilo que o faz sofrer (MENDES, 1995).

Segundo Dejours (1987), o sofrimento se dá, quando a relação entre homem-trabalho encontra-se interdita, quando o trabalhador já usou o máximo de suas faculdades psíquicas na tentativa de minimizar ou transformar a tarefa, ou seja, quando o sujeito não encontra mais a possibilidade de diminuir sua insatisfação, assim, começa o sofrimento.

Além das relevantes estratégias de defesa, podemos também compreender, como através do reconhecimento, esses coordenadores, conseguem transpassar o sofrimento, transformando e dando sentido ao esforço e ao conteúdo da tarefa, construindo a sua identidade (DEJOURS, 1999).

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar como a organização do trabalho impacta nos processos subjetivos oriundos da relação estabelecida entre os coordenadores e suas atividades, evidenciou formas de relação dos processos subjetivos dos coordenadores e suas atividades. Bem como, as estratégias de mediação utilizadas pelos mesmos, frente aos mecanismos empregados pela organização do trabalho, que por meio da subjetividade do trabalhador e do engajamento desta, procura resultados que exigem desse sujeito um contínuo esforço. Por mais que esse controle possa parecer de forma colaborativa à instituição de ensino, acaba por influenciar nos processos subjetivos dos coordenadores.

As formas de reconhecimento trazidas pelos coordenadores apresentam duas modalidades, o reconhecimento positivo e o reconhecimento negativo, este último, advindo muitas vezes da invasão do privado. Nesse sentido, a influência do ser e perceber coordenador surgiu como um sentido e um significado aos participantes, realçando o simbólico do cargo.

A pesquisa evidenciou múltiplos fatores relacionados ao tema proposto, dessa forma, a continuação de uma pesquisa e de um trabalho voltado à classe profissional pesquisada emerge um olhar para esses profissionais, pois, o cargo de coordenador mobiliza a saúde mental e física, muitas vezes transpassando o profissional e invadindo o privado.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1999.
- \_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad. Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal ferreira. São Paulo: Oboré, 1987.
- \_\_\_\_\_. A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho. **Revista Portuguesa de Psicanálise**, Lisboa, v. 33, n. 2, p. 9-28, nov. 2013.
- \_\_\_\_\_. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a03.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2018.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. Itinerário teórico em psicopatologia do Trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1993. p. 119-145.
- FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K.; O sequestro da subjetividade e as novas formas de controle psicológico no trabalho. In: FARIA, J. H. de; (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-67.
- FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade. In: FARIA, J. H. de; (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 23-44.
- FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C.; MENEGHETTI, F. K. O imaginário vigiado nas relações de trabalho. In: FARIA, J. H. de; (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 68-91.
- FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau-humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Revista Estudos de Psicologia**, Natal, v. 6, n. 1, p. 93-104, jan./abr. 2001.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2002.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.
- GERNET, I.; DEJOURS, C. Avaliação do trabalho e reconhecimento. In: BENDASSOLLI P. F.; SOBOLL, L. A. (Org.). **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 61-70.
- LEAL, P. A.; FARIA H. J. A gestão por competências no quadro da hegemonia: estudo de caso numa organização multinacional de logística. **Repositório Institucional da Universidade Federal do Rio Grande**, Rio Grande, 2006. Disponível em: <<http://repositorio.furg.br/handle/1/766>>. Acesso em: 22 nov. 2018.
- MARTINS, S. R. Tempo antes do adoecer: relação entre saúde e os processos psicodinâmicos do reconhecimento do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2011. p. 69-88.
- MENDES, A. M. B. Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 15, n. 1-3, p. 34-38, 1995. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98931995000100009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931995000100009)>. Acesso em: 15 out. 2018.

MENDES, A. M. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre a emancipação e a servidão. Curitiba: Juruá, 2011. p. 13-25.

MERLO, Á. R. C.; MENDES, A. M. B. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 141-156, jun. 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25746/27479>>. Acesso em: 20 out. 2018.

SCHULTZ, D. P.; SCHULTZ S. E. **História da psicologia moderna**. 9. ed. 9. São Paulo: Cengage Learning, 2009.