



Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e

Documentação – FACE

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

BRUNO MOREIRA VIEIRA CHAVES

A VISÃO DE DOCENTES DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SETOR
PRIVADO QUANTO ÀS RELAÇÕES DE TRABALHO

Brasília
2008

BRUNO MOREIRA VIEIRA CHAVES

A VISÃO DE DOCENTES DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SETOR
PRIVADO QUANTO ÀS RELAÇÕES DE TRABALHO

Projeto de monografia apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação (FACE), da Universidade de Brasília (UnB), como requisito parcial à obtenção do grau de especialista em Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof^o. Dr. Marcus Vinícius Soares Siqueira

Brasília
2008

AGRADECIMENTO

Ao professor Marcus Vinícius Siqueira por sua disponibilidade e inteligência em me ajudar transformar um sofrimento em algo criativo.

Aos professores da turma do curso de Gestão de Pessoas 4 por reforçar ainda mais um antigo desejo.

Aos colegas participantes dessa pesquisa, sem vocês eu não teria conseguido. Obrigado!

Aos meus colegas de turma, com vocês, esta caminhada ficou mais suave e divertida.

A minha mãe (*in memoriam*) e avôs (*in memoriam*).

Ao meu pai, as minhas irmãs e as minhas avós, por compreenderem as minhas ausências.

A Claudia, por entender que a minha ausência serve como parte da construção de um futuro junto a ti.

*"Se você é capaz de tremer de indignação a cada vez
que se comete uma injustiça no mundo, então somos companheiros."*

Ernesto Che Guevara

RESUMO

O presente estudo objetivou identificar e analisar a visão de docentes de instituições de ensino superior do setor privado quanto às relações de trabalho. Os temas abordados foram: o mundo contemporâneo do trabalho, o sentido do trabalho, a caracterização do gerencialismo em instituições de ensino superior particular, e prazer e sofrimento no trabalho. A população foi constituída por quatro professores dos cursos de Administração, Biologia e Medicina Veterinária. Destes, dois foram do sexo masculino e dois do feminino. Todos os sujeitos possuíam mestrado e apresentavam mais de cinco anos em docência. As abordagens utilizadas foram a sociologia clínica e a psicodinâmica do trabalho. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas de 11 questões, fundamentadas no discurso organizacional de gestão de pessoas, gerencialismo acadêmico, comercialização do ensino, dentre outros tópicos, que integram a prática docente do atual modelo de ensino superior do setor privado. Utilizou-se um gravador de voz cujo objetivo era a transcrição literal das opiniões. A partir da análise dos discursos dos sujeitos, obtiveram-se quatro categorias: os resultados, à luz da Análise de Conteúdo, demonstraram uma mudança nas relações profissionais entre professores e instituições de ensino superior do setor privado; a ausência de reconhecimento profissional; a comercialização do ensino, servidão ao sistema de controle; e a comercialização da avaliação como instrumento coercitivo, vivência de prazer e sofrimento, sedução, fascinação, ensino, entre outras. Recomenda-se mais estudos para investigar as relações profissionais entre professores e instituições de ensino do setor privado e outros fatores que possam estar influenciando essa relação

Palavras-chave: comercialização do ensino, psicodinâmica do trabalho, prazer e sofrimento, servidão e fascinação

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	6
2 - REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 - Mundo Contemporâneo do trabalho	11
2.2 – Os sentido do trabalho	16
2.3 - Um novo cenário sobre a educação no Brasil	18
2.4 - Caracterização do gerencialismo em instituições de ensino superior particular	20
2.5 Prazer e Sofrimento no trabalho	24
3. METODOLOGIA	26
3.1 - Tipo de Pesquisa	26
3.2 – População	27
3.3 – Instrumento	28
3.4 – Procedimento de coleta de dados	29
3.4.1 – Coleta de dados das entrevistas	29
3.4.2 – Análise de dados das entrevistas	30
4 – Resultado e Discussão dos dados	31
5 – Considerações Finais	46
6 – Referências	50
ANEXO	52

1 – INTRODUÇÃO

Produtividade, excelência, flexibilidade, eficácia e eficiência são palavras de ordem no modelo atual de mercado de trabalho. Para obtenção de um alto nível de empregabilidade os indivíduos adotam esse discurso como regra, o que torna o trabalho um fardo cada vez mais pesado e doentio. Embora seja sofrível não ter um emprego, quando o sujeito trabalha com a sensação de insegurança, precisando sempre ser o melhor, o mais produtivo, o mais eficiente, o “trabalhador modelo”, o estresse é maior. Algumas empresas, inclusive, utilizam processos para identificar o “trabalhador modelo” e, em seguida, expor esses funcionários em vitrines comerciais, como exemplos a serem seguidos (DEJOURS, 2001).

A necessidade de manter-se em um mercado cada vez mais competitivo e exigente impõe uma carga horária muitas vezes impraticável, obrigando o indivíduo a perder noites de sono e a viver uma inquietação angustiante - teoria facilmente comprovada pela quantidade de casos registrados de infartos fulminantes e o aumento das doenças ocupacionais. Atualmente, os trabalhadores não se permitem momentos de relaxamento e prazer. Dormem mal e trabalham até mesmo durante as refeições, que, conseqüentemente, são apressadas e mal digeridas. A insegurança, o medo de perder o emprego e o receio de não atingir as metas estipuladas nos planos estratégicos das organizações, fazem os indivíduos se empenharem ao máximo, chegando ao ponto da exaustão física e mental.

O que motiva os indivíduos nos ambientes organizacionais? A necessidade de ser reconhecido, o desejo de sucesso, a necessidade de pertencimento ao grupo, a busca pela concretização dos sonhos, que, na maioria das vezes, estão relacionados ao poder proporcionado pelo dinheiro e pelo *status* social. Para sentir-se realizado, o indivíduo não mede esforços, não calcula os prejuízos e não percebe que esses seus anseios são, na verdade, os desejos assimilados da organização.

Mas, como a organização consegue seduzir seu funcionário para fazer parte desse jogo? Para isso, as empresas têm investido profundamente em práticas de gerenciamento de pessoas em que são desenvolvidas “novas” práticas de recursos humanos que objetivam seduzir e internalizar seus valores e crenças em seus funcionários (SIQUEIRA, 2006).

Outra demanda exigida pelas atuais empresas são os funcionários generalistas. O antigo modelo vigente era o especialista de uma determinada tarefa. Hoje, os profissionais que não buscam atualizar-se estarão fadados ao fracasso e ao desemprego, pois a organização está interessada em indivíduos com diversas expertises.

A mudança de paradigma é evidente nas questões gerenciais e na conduta com seus colaboradores. No entanto, o objetivo continua sendo o mesmo: o aumento do lucro e a redução drástica dos custos. O que discerne dos antigos modelos de gerenciamento é a ausência do fator humano no planejamento estratégico das organizações. O indivíduo foi posto em segundo plano e, pelo o que indica o mercado, não mudará este paradigma tão cedo

Enriquez (2007) ressalta que o atual paradigma da sociedade capitalista preconiza a racionalidade dos indivíduos, exalta a imagem da aparência, do consumo e da superficialidade nas relações e a descoberta científica. Tal contexto mostra-se um ambiente altamente promissor para a organização, pois ela se apresenta como a grande referência de “nobreza” e propõe uma nobre missão a ser realizada. Para Siqueira (2006), este controle dos funcionários é feito de forma sutil e, muitas vezes, eles não percebem a perversidade de tais jogos e o quão estão envolvidos por tais políticas.

Siqueira (2006) afere que a organização apresenta-se como fornecedora da identidade tanto social quanto individual de seus membros, com intuito de impregnar os seus valores e cultura na vida privada destes. O autor relata que as organizações são fenômenos psíquicos, no sentido de que são processos conscientes e inconscientes que se criam e as mantêm como

tais. Dessa forma, as pessoas podem, na verdade, tornar-se confinadas ou prisioneiras de imagens, idéias, pensamentos e ações que esses processos acabem por gerar.

Na busca do controle dos funcionários, muitas empresas vêm adotando o gerencialismo como estratégia organizacional para o alcance da efetividade e eficácia organizacional. Calgaro (2007) esclarece que o gerencialismo é uma ferramenta de gestão moderna, oriunda do neoliberalismo e adotada nas grandes empresas, cujo objetivo é o alcance do resultado, ou seja, a busca incessante do lucro. Para Paula (2005a *apud* CALGARO, 2007) programas de *downsizing*, *empowerment*, qualidade total, gestão por desempenho, modelos de excelência entre outras ferramentas foram criadas para tornarem as empresas mais competitivas. Outra particularidade do modelo gerencial adotado é o investimento maciço em novas tecnologias que acabam mecanizando os processos laborais e contribui para o aumento da taxa de desemprego entre a população. Em contrapartida, Mendes (2003) lembra que as empresas exigem um profissional competente e competitivo, polivalente e criativo, mas nem sempre fornecem um suporte organizacional promotor da saúde no trabalho.

Mas este fenômeno não está restrito ao mundo corporativo das grandes empresas, um novo ramo de prestação de serviço vem se destacando com a utilização desse modelo: as instituições de ensino superior do setor privado.

No ano de 2006, o Ministério da Educação e Cultura – MEC, por meio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira – INEP, realizou o censo do número de instituições de ensino superior onde ficou constatado que no Brasil há 2.270 (duas mil e duzentos e setenta) instituições de ensino superior, dos quais 2.022 (duas mil e vinte duas) são instituições de ensino superior do setor privado, ou seja, no Brasil as instituições de ensino superior do setor privado correspondem a 89% do número total de instituições de ensino superior. Haja vista este crescimento e, com isso, a competitividade entre as

instituições de ensino superior do setor privado, algumas instituições buscam adotar estratégias/ferramentas a fim de melhorar sua eficácia e eficiência. Todavia, aonde se situa o docente? Qual o sentido da sua prática?

Devido ao processo de profissionalização e concorrência entre as instituições de ensino superior do setor privado, algumas instituições estão importando o gerencialismo das grandes empresas a fim de aumentar sua eficácia e efetividade. Dentro deste modelo, há a busca incessante da excelência, o profissional docente depara-se com a necessidade de buscar constantemente os objetivos estipulados pela organização o que pode acarretar em desgaste e sofrimento. Freitas (2000) afirma que as organizações exigem que seus funcionários apresentem comprometimento com as propostas de trabalho e exigem relacionamentos simbióticos com as mesmas. As relações de poder no ambiente de trabalho estão mais sutis e, os mecanismos de dominação, mais rebuscados. A organização pós-moderna gerencia afetos com o intuito de obter o máximo de seus funcionários. A autora esclarece que este mecanismo ajuda o alcance das metas, um sujeito comprometido não questionará algumas atitudes e conseqüentemente este funcionário não causará tanto problema.

Em busca de respostas, o presente trabalho questiona qual **a visão dos docentes de instituições de ensino superiores do setor privado quanto às relações de trabalho** do Distrito Federal.

O Objetivo Geral da presente pesquisa é analisar a visão dos docentes de instituição de ensino superiores do setor privado quanto às relações de trabalho. Já os objetivos específicos estabelecidos são:

- Analisar o cotidiano de docentes em instituições de ensino superior do setor privado;

- Analisar as relações profissionais entre professores e as instituições de ensino superior do setor privado;
- Descrever as relações do professor com seu trabalho.

A questão central desse estudo, busca analisar como está se configurando as relações de trabalho entre professores e instituições de ensino superior do setor privado na região do Distrito Federal.

A fim de compreender como ocorre esta dinâmica organizacional, a presente pesquisa fez uso da sociologia clínica e da psicodinâmica do trabalho como modelo de investigação desta pesquisa. A sociologia clínica pretende entender os fenômenos organizacionais por meio da dinâmica e como esta se relaciona para com o indivíduo que nela se insere, as questões relativas de dominação e poder, os desejos, os processos inconscientes do sujeito e o lado obscuro das organizações (ENRIQUEZ, 2007; SIQUEIRA 2006). E, no âmbito da psicodinâmica do trabalho, busca-se a Dejours (2001) e Mendes (2007) que propõem estudar as relações do ambiente organizacional, os seus processos de subjetivação, nas quais se manifestam na vivência entre prazer-sofrimento, as estratégias de ação para mediar contradições da organização do trabalho, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento do sujeito inserido no contexto organizacional.

A presente monografia está dividida em cinco (5) partes: a) a Introdução; b) o Referencial Teórico; c) Metodologia; d) Resultado; e) Discussão dos resultados e; f) e as Considerações Finais.

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 – Mundo contemporâneo do trabalho

As transformações do mundo do trabalho ficam evidentes ao perceber o momento em que se encontra o modelo econômico atual. O capitalismo contemporâneo vem substituindo o modelo taylorista e fordista por formas mais flexíveis de gestão, pautando-se na teoria neoliberal de mercado impondo as regras comerciais e o Estado se exime e perde a força nesse processo de negociação (ANTUNES, 2005). Outra característica do século XXI é o alto desenvolvimento tecnológico, o compartilhamento das informações em escala global, a alta especialização de seus funcionários, a diminuição dos artigos tangíveis em detrimento de um aumento dos artigos intangíveis e o desemprego estrutural.

A organização moderna se destaca pela centralidade na vida de seus funcionários, ela possui a capacidade de ditar as regras tanto dentro quanto fora do ambiente organizacional. (ENRIQUEZ, 2007; PAGÈS, 2006; SIQUEIRA, 2006; FREITAS, 2000; MORIN, 2001). Siqueira (2006) apresenta o aumento de atividades sociais que visam à integração da família do funcionário com a empresa. Nesse momento, o público e o privado se misturam e se confundem tornando-se uma simbiose entre o funcionário e a empresa. Para Ciampa (2001), o trabalho sempre foi um elemento constitutivo da identidade humana, contudo, o trabalho passou a ganhar maior importância e centralidade nas vidas dos indivíduos nas últimas décadas, mais precisamente a partir da década de 80.

É nesse contexto que emergem as novas práticas de gestão para as organizações do século XXI. A organização moderna está se transformando de um modelo clássico da burocracia industrial para o desenvolvimento de novos modelos de gestão que proporcionam a imagem de estarem preocupados com seus funcionários (SIQUEIRA, 2006). Para o autor, o ambiente organizacional pode ser interpretado como uma arena cujos jogos de poder são feitos constantemente de modo que ambas as partes não apresentam seus reais interesses e

seus desejos à outra parte. Contudo nessa disputa, normalmente, o mais forte ganha, isto é, a empresa.

Para Freitas (2000) as organizações exigem que seus funcionários apresentem comprometimento com as propostas de trabalho e exigem relacionamentos simbióticos com as mesmas. As relações de poder no ambiente de trabalho estão mais sutis e, os mecanismos de dominação, mais rebuscados e sofisticados. A empresa da contemporânea gerencia afetos com o intuito de obter o máximo de seus funcionários. A autora esclarece que este mecanismo ajuda o alcance das metas, um sujeito comprometido não questionará tanto algumas atitudes e, conseqüentemente, este funcionário não se rebelara contra os mecanismos de dominação da organização. Sobre esse fenômeno, Enriquez (2007, pág. 62) discorre que a *“vida da organização é feita de uma série de decisões a respeito da definição de um sistema de valores, da escolha de objetivos e do estabelecimento de programas de ação”*. O autor esclarece que o indivíduo é seduzido pela empresa com o discurso que não existem perdedores, pois todo mundo ganha, isto é, tudo é feito para que os funcionários acreditem que neste jogo organizacional não há perdedores.

Pagès (2006) identifica que o indivíduo estabelece um vínculo emocional com a organização e o seu desejo de sucesso será o sucesso estabelecido pela própria empresa. A realidade da organizacional se mistura com a realidade do individual, levando a organização a se tornar parte integrante da personalidade do funcionario. O autor salienta que este fenômeno ocorre por meio da introjeção dos valores, das crenças e da ideologia propostos pela organização. A função da ideologia é legitimar os sistemas de regras e aumentar a exploração dos trabalhadores, maquiando as relações sociais e tornando-se uma força produtiva. Siqueira (2007) elucida que o indivíduo estabelece essa ligação simbiótica para com a empresa, pois, ele procura satisfazer as suas necessidades e os seus desejos por meio da organização, porque é na empresa que o indivíduo tenta concretizar e realizar os seus sonhos.

Calgaro e Siqueira (2008) discutem o investimento amoroso por parte do funcionário para com a empresa quando este é lembrado por meio dos elogios e reconhecimentos que pode acarretar em um instrumento de sedução da empresa. O sujeito se sente feliz e realizado por ter adquirido prestígio e continua desempenhando o seu papel com a expectativa de quem sabe, um dia, ser reconhecido novamente.

A dominação da organização sobre o inconsciente gera uma canalização da agressividade e das angústias e a criação do prazer. Ama-se a organização pela perfeição que se almeja, dessa forma, o sujeito substitui o seu ideal de ego e passa para o ideal de ego proposto pela organização (PAGÈS, 2006). Como consequência, gera-se uma alienação do indivíduo em relação à empresa e o sujeito passa a venerar a organização por achá-la perfeita. Há perda do senso crítico a respeito dos fenômenos organizacionais, quando o sujeito percebe algo que não gosta, acaba canalizando a angústia para si em vez de acusar o sistema da organização.

Para tanto, o indivíduo acaba entregando a sua vida para a organização e transformado-a em uma religião (SIQUEIRA, 2006). Esta religiosidade dita às regras, às normas de conduta e aquele sujeito que quiser fazer parte desse sistema estará apto a deter o poder e receber os benefícios. Todavia, vale ressaltar que todo mecanismo religioso propõe uma relação de identificação/submissão ao poder de um terceiro, ou seja, sempre haverá alguém (empresa) que dominará e outro que será dominado (indivíduo) (PAGÈS, 2006). É a partir desse contexto que o funcionário se reconhece pertencente à organização e esta o reconhece como membro efetivo. O indivíduo passa a amar a organização em que trabalha e se relaciona com a “grande família” organizacional, sendo assim, estabelece a construção simbólica que a empresa deseja, pois, nesse momento, o imaginário do indivíduo é construído conforme a necessidade da sua “família” organizacional. Esse modelo de gestão é mais uma estratégia de sedução destinada aos funcionários.

As artimanhas organizacionais para seduzir os funcionários são inúmeras, um exemplo são os prêmios, férias em cruzeiros marítimos, as fotos estampadas na parede de entrada da empresa informando o funcionário do mês. Estes mecanismos de controle proporcionam prazer e angústia aos funcionários, pois os sujeitos tentarão ao máximo atingir as metas, vencer os concorrentes e colegas de trabalhos, bem como contribuir para o crescimento organizacional para que no final possa usufruir dos “benefícios” oferecidos (CALGARO e SIQUEIRA, 2008). Todavia, ele não percebe o preço está corrida esta lhe custando.

Freitas (2000b) e Siqueira (2006; 2007) atestam sobre a busca incessante das organizações pela excelência. Esta busca tornou-se uma condição de sobrevivência no capitalismo moderno. Freitas (2000b) apresenta que o funcionário transformou-se no “herói”. A busca constante das atualizações técnicas, a superação constante das metas e no qual o indivíduo torna-se um “herói” incansável. Siqueira (2006; 2007) ilustra o “herói” que é criado pelo o imaginário organizacional moderno: o líder carismático, o trabalhador incansável, o atleta corporativo.

Na organização moderna, o indivíduo foi reduzido a indicadores de desempenho e produtividade (CALGARO; SIQUEIRA, 2008). Todavia, Gaulejac (2008) critica este modelo, pois nem tudo é quantificável e as variáveis imensuráveis são postas em segundo plano e depois esquecidas. Outro ponto relevante na gestão moderna diz respeito aos mecanismos de avaliação de desempenho como meio de controle da produtividade do funcionário. Morin (2001) avalia que os problemas de desempenho representam uma importante parte das preocupações da empresa moderna. A criação desse mecanismo de gestão objetiva identificar os possíveis desvios de desempenho a fim de determinar suas origens e corrigi-los o mais rápido possível. A autora salienta que, apesar dos esforços investidos acerca da problemática do desempenho organizacional, os administradores

persistem em acreditar que o desempenho está associado a comportamentos daqueles que executam as tarefas.

Dejours (2007) discute que os modelos de avaliação de desempenho individual são um instrumento de monitoramento do funcionário, que vão além do desempenho funcional, ela monitora o *modus operandi* do sujeito. Para o autor, esse modelo de gestão leva à concorrência generalizada e quando associada à ameaça de desemprego, poderá influenciar na transformação das relações de trabalho. Dejours e cols. (1999) salientam que os processos avaliativos apresentam o caráter punitivo, onde o objetivo é criar o medo e a insegurança em seus funcionários, pois, o não alcance das metas, poderá gerar punições futuras. Na preocupação com a excelência, o profissional depara-se com a necessidade de buscar constantemente os objetivos estipulados pela a organização e com isso acaba se desgastando e sofrendo.

Em outro artigo, Dejours (2004, pág. 34) apresenta o tortuoso mecanismo de avaliação de desempenho dos funcionários adotado na empresa moderna:

“[...] numerosas avaliações, por vezes bastante sofisticadas, se comparadas à contribuição real daqueles que trabalham, conduzem ao absurdo e a injustiças intoleráveis. Na verdade, não se sabe bem o que se avalia; mas, com certeza, não é o trabalho. Assim, a avaliação funciona, sobretudo, como um meio de intimidação e de dominação. Mas sua vocação primordial é afastar a subjetividade dos debates sobre a economia e o trabalho”.

Freitas (2000 a) esclarece que os modelos de gestão propostos pelas empresas nada mais são do que um modelo de sedução e coerção de seus funcionários. As organizações exigem que estes indivíduos apresentem comprometimento com os novos modelos de gestão do trabalho e exigem relacionamentos simbióticos com as mesmas. As relações de poder no

ambiente de trabalho estão mais sutis e os mecanismos de dominação, mais rebuscados. A empresa da atualidade gerencia afetos com o intuito de obter o máximo de seus funcionários, ou melhor, de seus colaboradores, ora, até o nome funcionário ficou obsoleto nos novos jargões organizacionais. A palavra funcionário remete a uma perspectiva taylorista/fordista, que preconizava uma percepção funcionalista do sujeito, como parte de uma grande máquina viva. Todavia, mudar nomes sem mudar a organização do trabalho não contribui para a melhoria e o bem-estar do indivíduo.

2.2 – Os sentidos do trabalho

O trabalho representa uma influência considerável na motivação de seus trabalhadores. Dessa forma, o que norteia o sentido do trabalho está relacionado ao conjunto de atividades em que o indivíduo o considera importante, útil e legítimo (MORIN, 2001). A autora elucida que o desejo de trabalhar vincula-se ao anseio do indivíduo em ter um objetivo de vida, evitar o tédio, ter algo para fazer e relacionar-se com outras pessoas.

Mendes (2007) define a organização do trabalho como algo constituído pelos elementos prescritos (formal ou informalmente) que expressam as representações sobre o conteúdo da tarefa, a divisão do trabalho, as normas, o tempo e o controle exigidos para o desempenho das tarefas. Morin (2001, pág. 9) relata que

“[...] a organização do trabalho deva oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar”.

Seguindo essa linha, Gaulejac (2008) reforça que a existência de sentido no trabalho está alinhando ao sentimento de contribuição para algo maior, o coletivo, e que toda atividade possui um fim fora si mesma.

Morin (2001) destaca a importância da organização, das tarefas e das atividades que favoreça a eficiência e os objetivos esperados e visados pela organização sejam coerentes com a realidade. A autora relata sobre uma pesquisa feita acerca do sentido do trabalho, os sujeitos da pesquisa informaram sobre a necessidade do trabalho ser uma atividade remunerada, com valor agregado e que possam contribuir para a melhora da sociedade.

O sentido do trabalho está intrinsecamente relacionado com a satisfação (MORIN, 2001). O interesse pelo trabalho está associado ao grau de correspondência entre as exigências do trabalho e ao conjunto de valores, de interesses e de competências do indivíduo. Além da satisfação, o trabalho que possui sentido permite o desenvolvimento da autonomia e a percepção das responsabilidades, sendo assim, dará um sentimento de segurança e autonomia e a possibilidade de ser autônomo, pois dará provimento as necessidades básicas e possibilidade de independência por meio do salário. Logo, o salário significa ganhar a vida e acaba sendo sinônimo de ganhar o respeito frente à sociedade.

Todavia, Gaulejac (2008) relata a existência do antagonismo entre dois sistemas de sentidos no mundo do trabalho: o sentido do capital e o sentido do social. O primeiro sistema apresenta-se com viés econômico onde o foco é a obtenção da rentabilidade e do lucro dando sentido a existência da organização. O segundo sistema se direciona para o social onde a relação humana é a grande busca do funcionário. O trabalho dá o ritmo de vida ao empregado, proporcionando-lhe a sociabilidade e os investimentos afetivos.

Por ser uma dimensão importante, o trabalho é o estruturante do tempo. Ele concebe uma atividade programada com começo, meio e fim (MORIN, 2001). O trabalho auxilia o indivíduo a se situar em um momento sócio-histórico. Este momento contribui para dar um

sentido a própria vida do indivíduo, ainda mais quando o trabalho desempenhando corrobora com a personalidade e valores pessoais.

Morin (2001) relata para que o trabalho seja satisfatório para quem o realiza, há necessidade de objetivos claros e concisos. Saber para onde o trabalho é conduzido e atrelando-se um valor para quem o realiza são de suma importância para o alcance da satisfação no ambiente organizacional. Outra particularidade remete-se à oportunidade do trabalho testar as capacidades do sujeito, estimular suas necessidades especiais e seu senso de responsabilidade. Morin (2001, pág. 18) ainda destaca os vários recursos que contribuem para o sentido e a satisfação do trabalho, como: *“a presença de desafios, autonomia da administração das atividades e os mecanismos de feedback sobre o desempenho”*. Ainda, o trabalho deve se realizado segundo os preceitos morais, éticos e espirituais do sujeito, pois, assim, evitaria dissonância cognitiva.

Apesar de Morin descrever os benefícios do sentido do trabalho, o ambiente organizacional tem se mostrado de forma contraditória. Calgaro e Siqueira (2008) esclarecem que o indivíduo se vê entrelaçado com o discurso organizacional no qual é construído o discurso imaginário do sucesso pessoal. Por meio desse discurso, o indivíduo se envolve amorosamente com a organização por meio de uma *“[...]teia psicológica que além de torná-lo ansioso por fazer parte de um grupo poderoso – que pode dar sentido à sua vida – faz com que perceba, a organização como local para a realização do desejo”*. (CALGARO; SIQUEIRA, pág. 122).

2.3 – Um novo cenário sobre a educação no Brasil

O surgimento das instituições de ensino superior do setor privado deu-se ainda no início do Brasil Republicano (SAMPAIO, 1999). A autora relata que até 1900, no Brasil havia

24 instituições particulares na qual o caráter predominante era de iniciativa confessional católica ou de elites locais. Todavia, o fortalecimento desse segmento ocorreu após a instituição do regime militar no Brasil (CALDERÓN, 2000; E SAMPAIO, 1999; SGUISSARDI, 2005; CUNHA, 2007). Cunha (2007) elucida que os empresários da educação possuíam afinidade político-ideológica com o governo em questão e, por meio dessa filiação, o governo militar criou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei n. 4.024 com orientação privativista. Essa lei primava pela expansão do ensino superior para todo território nacional por meio de liberação de subsídios fiscais e isonomia tributária para essas entidades.

Sampaio (1999) ilustra que no período em que o Brasil foi governado pelos militares (décadas de 60 a década de 80) houve um grande crescimento pela procura do ensino superior. Segundo a autora, a matrícula em entidades de ensino superior público, cresceu 480,3%, enquanto, nas instituições privadas foi de 843,7%. Contudo, apesar desse crescimento, as instituições de ensino superior particulares não possuíam o direito de serem organizações com fins lucrativos, ou seja, elas declaravam-se instituições filantrópicas sem fins lucrativos.

Já na década de 90 essa realidade mudou com a publicação da LDB de 1996 (CALDERÓN, 2000). Até então, o governo federal reconhece que a possibilidade das instituições de ensino possuir o caráter de fins lucrativos e as empresas da educação passem a visar o lucro. Foi nessa época que explodiu a demanda por vagas em instituições de ensino superior e como o estado não conseguiu suprir todas as demandas de vagas no setor público, um novo campo se abriu: o ramo da educação de ensino superior (CALDERÓN, 2000). Alguns dos fatores, justificados por Cunha (2007), pelo o aumento da procura de instituições de ensino superior pelo sucateamento das universidades federais e pelo aumento da classe média ávida por ensino superior.

Um novo cenário mundial se desenha na área da educação, no qual várias instituições de ensino superior do setor privado estão sendo constituídas, orientadas para finalidades utilitárias e mercantilistas, como verdadeiras fábricas de diplomas, (SGUISSARDI, 2005; CHARLE E COLS., 2004; CALDERÓN, 2000). Esse discurso é percebido pelo o último censo realizado Ministério da Educação e Cultura – MEC, através do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira – INEP, em 2006. Após a pesquisa realizada, foi identificado que no Brasil há 2.270 (duas mil e duzentos e setenta) instituições de ensino superior, dos quais 2.022 (duas mil e vinte duas) são instituições de ensino superior do setor privado (universidade, centro universitários, faculdades integradas e faculdade), correspondendo a 89% do número total.

Esse aumento leva crer que o mercado de educação está aquecido e que não mostra sinais de desaceleração. Todavia, Calderón (2000, pág. 68) faz uma contundente análise sobre o fenômeno das instituições de ensino superior particular, o qual denomina como *universidades mercantis*, cuja finalidade é exclusivamente mercantilista:

“[...] as universidades mercantis nasceram para atender às demandas de massas, mas isso não significa que não possam existir universidades mercantis que sejam centros de excelência, como existem em outros países, onde a maioria desses centros está vinculada à iniciativa privada”.

2.4 – Caracterização do gerencialismo em instituições de ensino superior do setor privado

Antes de continuar este trabalho, faz-se necessário definir o termo gerencialismo antes de adentrar no contexto do gerencialismo acadêmico.

O modelo gerencialista foi cunhado entre o final da década de 70 e no início da década de 80 na Europa e Estados Unidos, baseado na teoria neoliberal (CHANLANT, 2002).

Segundo Calgaro (2007, pág. 9) o gerencialismo consiste em um modelo cujas suas características culminaram em significativas mudanças no mercado de econômico e no mercado de trabalho, visto que alterou as “... *medidas administrativas desenvolvidas visando à descentralização do aparelho do Estado, as privatizações das organizações estatais e a terceirização do serviço público*”. O autor salienta que esse estilo gerencial é entendido como uma ferramenta orientada para resultados e a produtividade. Chanlant (2002, pág. 2) define gerencialismo como “*sistema de descrição, explicação e interpretação do mundo a partir das categorias privadas*”, ou seja, esse modelo pode ser percebido como uma reforma política e um processo de reengenharia do setor público a fim de inserir uma cultura de empresa competitiva focadas em resultado.

Gaulejac (2008, pág. 154) discorre sobre o gerencialismo como algo que “*a subjetividade é mobilizada sobre objetivos, resultados, critérios de sucesso, que tende a excluir tudo aquilo que não é útil e rentável*”. Blanch e Cantera (2008) relatam as diferenças entre os modelos fordista e o gerencialista. Para os autores, o fordismo se apresentava como estável, seguro, de tempo contínuo e com uma linearidade previsível e com condições básicas de trabalho. O modelo gerencialista é caracterizado pela flexibilidade de cenário macroeconômico, redefinições das regras do jogo com a premissa de que qualquer projeto, tanto pessoal quanto profissional, do indivíduo pós-moderno baseará dentro da lógica dos desafios, das emoções, dos riscos, dos altos desempenhos. A ideologia neoliberal preconiza que o sucesso e o fracasso são de responsabilidade do próprio indivíduo (BLANCH e CANTERA, 2008).

Nesse sentido, adotar-se-á o termo gerencialismo acadêmico como um estilo gerencial das atuais empresas da educação do setor privado, o qual baseia sua gestão centrada em lucros e resultados, com enfoque permanente da excelência e com a atenção no seu cliente entre outras práticas que serão descritas a seguir.

Charle e cols. (2004) ilustram a forma que está sendo construída a lógica empresarial do empresário da educação. Segundo os autores, este fenômeno encontra-se em escala mundial. Atualmente, existem grandes conglomerados empresariais da área de educação, que exportam “modelos de educação” para outras localidades com o intuito de aumentarem a amplitude de seus negócios e atender uma clientela maior, logo, obtendo maiores lucros. Muitas vezes, essas empresas acabam entrando em determinadas regiões por meio de fusões com outras instituições particulares já existentes ou pela compra das mesmas. Ora, nesse momento, é possível perceber as claras características de uma gestão das grandes empresas multinacionais, nos quais as grandes organizações buscam sua inserção em novos mercados, influenciadas pela perspectiva neoliberalista.

O atual mercado de educação superior do setor privado preconiza que seus reitores/diretores se tornem grandes líderes/gestores da organização, como delineia o modelo norte-americano de ensino superior (CHARLE E COLS., (2004). O “novo reitor” se transformou em um executivo que necessita gerenciar a sua instituição de ensino como uma empresa orientada para o lucro e resultados. Não basta apenas coordenar as atividades inerentes ao seu cargo, mas buscar constantemente novos meios para obtenção de recursos para serem investidos na organização.

Historicamente, as instituições de ensino não se orientavam para ações de Marketing (ALMEIDA, 1997 *apud* CALDERÓN, 2000). Entretanto, a nova gestão educacional tem se preocupado em posicionar a sua marca junto ao mercado. As atuais empresas de educação direcionam seus esforços em melhorar a infra-estrutura do curso, ao passo que a educação acaba em segundo plano em detrimento de outras “qualidades”. Calderón (2000) enumera algumas “qualidades” que são postas como diferencial competitivo nesse mercado: convênios corporativos entre a instituição e empresas, que visa descontos na mensalidade; instituto de idiomas; laboratórios de informática de última geração; localização privilegiada (próximos à

terminais metroviários e rodoviários); praça de alimentação, atividades de responsabilidade sócio-ambiental e entre outros. Apenas uma reflexão, será que as próprias instituições de ensino não confiam na “qualidade” do serviço oferecido e, por isso, necessitam oferecer outros atributos para atrair alunos?

Um adendo sobre as estratégias de responsabilidade sócio-ambiental e outras ações benevolentes. Bakan (2008) afirma que tais estratégias nada mais são que ações Marketing para qualquer organização, independentemente de seu segmento, para agregar valor a marca. Em *A Corporação*, Bakan (2008, pág. 53) esclarece que “... o cânone corporativo em que valores sociais e ambientais não são um fim em si mesmos, mas recursos estratégicos para melhorar o desempenho do negócio”. Para o autor os valores sociais e ambientais são apenas meios para maximizar os lucros e as riquezas da organização e de seus acionistas.

Tradicionalmente, as instituições de ensino superior são locais onde ocorre a construção do saber e a transmissão deste. Era na academia que se fazia ciência com o intuito de melhorar o cotidiano das pessoas. Todavia, essa lógica vem sendo suprimidas pelas leis de mercado. Sampaio (1999) aponta para as novas estratégias de ampliação de novos cursos. Segundo a autora, devido aos mercados saturados de algumas carreiras profissionais as instituições vem criando novos cursos com o intuito de ampliar e diversificar a clientela e não necessariamente preocupados em suprir as demandas do mercado profissional. Outra característica da abertura de novos cursos está relacionada aos modismos de uma determinada época ou situação do país (SAMPAIO, 1999). Da mesma forma que criam novos cursos, outros cursos são fechados por terem baixa procura. A determinação da importância de um curso está baseada na lei da oferta e procura.

Outra lógica do gerencialismo é identificada como a política de contenção dos custos por parte da empresa e a maximização do lucro e resultados. As instituições contratam o limite estipulado pelo o Ministério da Educação e Cultura – MEC para cada titulação.

Algumas instituições de ensino superior do setor privado, preocupadas com as folhas-de-pagamento, deixam de contratar docentes com altas titulações acadêmicas (doutorados e mestrados) por serem profissionais mais caros por professores com título de especialista ou apenas graduados (CALDERÓN, 2000; SAMPAIO, 1999). O restante das vagas são preenchidos por quaisquer outros profissionais. Embora polêmica associar a titulação do professor a qualidade da aula ministrada, a titulação não significa que determinado professor, por ter uma titulação superior é melhor em detrimento de outro, com titulação inferior. Todavia, Silva Jr. e Sguissardi (1999 *apud* CALDERÓN, 2000) inferem que a existência de um alto número de doutores e mestres relacionam-se com bons resultados alcançados nas avaliações realizados pelo MEC.

Nessa mesma linha da contenção dos gastos, Calderón (2000) relata acerca do regime de contratação do corpo docente por carga horária, muitas vezes ínfima. Que, segundo o autor, esse regime contratual não contribui para o comprometimento do professor para com a instituição, bem como com seus alunos. Esse tipo de regime contratual pode acarretar em prejuízo no processo de ensino-aprendizagem.

2.5 – Prazer e Sofrimento no trabalho

A Psicodinâmica compreende o sujeito como um ser concreto, vivo, sensível, reativo, sofredor, animado por uma subjetividade e o esta subjetividade implica no trabalho que o indivíduo desenvolve por meio da inteligência, da personalidade e da criatividade, e não apenas a um resumo das aplicações dos conhecimentos técnicos aprendidos e apreendidos durante o curso de formação e qualificação (DEJOURS, 2001).

A Psicodinâmica do Trabalho privilegia a inter-relação entre o sofrimento psíquico, oriundo dos conflitos entre o sujeito e a realidade de trabalho e as estratégias de mediação

empregada pelos trabalhadores para lidar com o sofrimento e transformar o trabalho em fonte de prazer (MENDES, 2007). Isso explica ou justifica a negação ou aceitação do sofrimento que ocorre nos ambientes organizacionais e que são percebidas como estratégias individuais ou coletivas utilizadas pelos indivíduos para se adaptarem e se manterem nessas organizações.

O prazer é vivenciado quando o trabalho favorece a valorização e o reconhecimento, especialmente pela realização de uma tarefa significativa e importante para a organização e a sociedade. Dentro desse contexto, Dejours (2001) define o trabalho como formador da auto-imagem do trabalhador que, em determinadas situações pode contribuir para o seu adoecimento.

O sofrimento além de ter origem na mecanização e robotização das tarefas, nas pressões e imposições da organização do trabalho, na adaptação à cultura ou ideologia organizacional, representada nas pressões do mercado, nas relações com os clientes e com o público, é também causada pela criação das incompetências, significando que o trabalhador se sente incapaz de fazer face às situações convencionais, inabituais ou erradas quando acontece a retenção da informação que destrói a cooperação (DEJOURS, 2001).

Segundo Dejours (2007), o sofrimento no trabalho relaciona-se ao medo da incompetência. O indivíduo é exposto a situações que colocam em cheque suas capacidade e suas habilidade, situações estas alheias à sua vontade e incompatíveis com o desenvolvimento eficaz das tarefas - isso é comum nos ambientes organizacionais – o trabalhador geralmente é incitado a desenvolver e a produzir sem as ferramentas e instrumentos adequado. Muitas vezes fica exposto a riscos, mas nem por isso deve deixar de alcançar os resultados pretendidos pelas organizações, ou seja, os fins justificam os meios e o importante é produzir e alcançar as metas em qualquer circunstância. Contudo, trabalhar nesse ambiente conflituoso exige cada vez mais criatividade e capacidade de solucionar problemas de maneira quase mágica, o resultado é a necessidade de uma constante superação de si mesmo.

Para Dejours (2000), outro ponto que gera em sofrimento e a pressão dentro do próprio ambiente de trabalho, provocados pelas chefias ou pelas equipes, as relações no meio organizacional são cada vez mais competitivas e conflitantes, nas quais os valores éticos e de responsabilidade foram deturpados em prol do interesse organizacional

3 – METODOLOGIA

Partindo do pressuposto que o gerencialismo acadêmico está influenciando e alterando as relações entre os professores profissionais e as instituições de ensino superior do setor privado, utilizou-se a sociologia clínica e a psicodinâmica do trabalho como modelo de investigação.

A sociologia clínica pretende entender os fenômenos organizacionais por meio da dinâmica e como esta se relaciona para com o indivíduo que nela se insere, as questões relativas de dominação e poder os desejos, os processos inconscientes do sujeito e o lado obscuro das organizações (ENRIQUEZ, 2007; PAGÈS, 2006; SIQUEIRA 2008, 2007 2006). E, no âmbito da psicodinâmica do trabalho, remete-se a Dejours (2008, 2007, 2001) e Mendes (2007) onde propõem estudar as relações do ambiente organizacional, os seus processos de subjetivação, nas quais se manifestam na vivência entre prazer-sofrimento, as estratégias de ação para mediar contradições da organização do trabalho, nas patologias sociais, na saúde e no adoecimento do sujeito inserido no contexto organizacional.

3.1 – Tipo de pesquisa

De acordo com Richardson (1999), a pesquisa qualitativa é diferente do princípio quantitativo por não empregar um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema. Além disso, a pesquisa qualitativa é “*caracterizada como a tentativa de uma*

compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelo entrevistado” (RICHARDSON, 1999).

Vergara (2006) relata que há dois tipos de pesquisas científicas: quanto aos fins - explicativa metodológica, aplicada e intervencionista; e quanto aos meios referem-se pesquisa de campo, documental, bibliográfica, experimental e pesquisa-ação.

Com o intuito de investigar a visão de docentes de instituições de ensino superior do setor privado quanto às relações de trabalho, optou-se pela metodologia qualitativa focada em pesquisa de campo, por meio de uma entrevista individual semi-estruturada, com cinco (5) professores de instituições de ensino superior do setor privado situados no Distrito Federal.

Para o a construção do referencial bibliográfico utilizou-se livros, artigos de revistas científicas encontradas *internet* e impressas e monografia de conclusão de curso de pós-graduação.

3.2 – População

De acordo como Vergara (2006) as amostras de uma pesquisa pode ter duas naturezas, a probabilística e a não probabilística. A amostra probabilística é utilizada procedimentos estatísticos. A mostra não probabilística é utilizada quando a escolha do (s) sujeito (s) é (são) feita (s) aleatoriamente, sem a utilização de critérios estatísticos, ou por largo conhecimento da população estudada.

A escolha dos sujeitos se deu pelo o fato do pesquisador considerar os sujeitos representativos da população-alvo e por critério de acessibilidade aos sujeitos.

A população foi constituída por quatro (4) professores de instituições de ensino superior do setor privado, situado no Distrito Federal, sendo que duas (2) do sexo feminino e dois (2) do sexo masculino.

Todos os sujeitos pesquisados apresentavam no mínimo cinco (5) anos de docências em instituições de ensino superior do setor privado e possuíam a titulação de Mestre. As áreas dos sujeitos pesquisados são: um (1) das Ciências Agrárias – Medicina Veterinária, dois (2) das Ciências da Saúde – Biologia e um (1) das Ciências Humanas – Administração.

3.3 – Instrumento

A entrevista semi-estruturada está amplamente utilizada nas pesquisas empíricas por oportunizar a investigação no mundo social do sujeito respondente (BAUER; GASKELL, 2002 *apud* CALGARO, 2007).

Para Vergara (2006) a entrevista é considerada como um procedimento onde o pesquisador faz perguntas a alguém – entrevistado e oralmente, ele lhe responde. A autora salienta que não existe uma forma rígida para que as perguntas sejam respondidas pelo entrevistado de acordo com seu interesse, por meio das informações que ele tem sobre o objeto real da pesquisa.

Bardin (2008, pág. 89) esclarece que a entrevista pode ser entendida como *“uma fala relativamente espontânea, com um discurso falado, que uma pessoa – entrevistado – orchestra mais ou menos à sua vontade”*. Tanto Bardin (2008) quanto Richardson (1999) reforçam que o entrevistador deva saber ouvir, interpretar os sinais corporais, expressões faciais, hesitações e alterações do ritmo são fundamentais para captar as informações não-ditas.

Além das características citadas anteriormente, Richardson (1999) esclarece que deve haver respeitabilidade entre o entrevistador e o entrevistado, manter certa distância entre o sujeito, de forma a não interferir no processo interpretativo da fala dele.

O roteiro da entrevista semi-estruturada se encontra em Anexo deste trabalho.

3.4 – Procedimento de coleta de dados

A coleta de dados ocorreu por meio de um roteiro de entrevista individual semi-estruturado onde pode ser encontrado no anexo dessa monografia.

Para a realização das entrevistas, fez-se contato por telefone com cada sujeito a fim de agendar o dia, a data e o local com cada um deles. No primeiro contato foi feita uma breve explanação a respeito da pesquisa para que o entrevistador entendesse os objetivos. A coleta de dados foi realizada através de um gravador de voz com o consentimento do entrevistado.

Todas as entrevistas ocorreram no próprio ambiente de trabalho, em salas reservadas para evitar eventuais interferências. Em média, as entrevistas duraram cerca de 50 minutos.

As entrevistas foram realizadas a fim de instigar os sujeitos a relatarem as suas experiências, vivências e o que pensam acerca dos conteúdos abordados, bem com as relações desses conteúdos em seu contexto de trabalho.

3.4.1 – Coleta de dados das entrevistas

Antes de iniciar a entrevista, é pertinente que o entrevistador explique, em linhas gerais, qual o objetivo da pesquisa, agradecer a disponibilidade e atenção ao estudo e pedir autorização para realizar a gravação do encontro (CALGARO, 2007 *apud* BAUER e GASKELL, 2002).

Ao iniciar a entrevista, é proposto ao entrevistado relate as suas relações entre seus pares, superiores e alunos, bem como com a instituição em trabalho. É sugerido que as perguntas sejam feitas de forma aberta, propiciando ao sujeito que ele reflita sobre o tema abordado e responda aquilo que *“viveu, sentiu e pensou a propósito de alguma coisa.”* (BARDIM, 2008, pág. 89).

Para essa pesquisa, foi utilizado um gravador de voz cujo objetivo era a gravação da entrevista para um momento posterior houvesse a transcrição literal para a análise das falas dos sujeitos.

3.4.2 – Análise de dados das entrevistas

Análise dos dados deu-se dentro de parâmetros da análise de conteúdo proposto Bardin (2008). Em linhas gerais, a análise de conteúdo a investigação das respostas e sua categorização através da aproximação dos sentidos expressos.

A análise de conteúdo “[...] procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça. [...] a análise de conteúdo é uma busca de outras realidades através da mensagem” (BARDIN, 2008, pág. 45).

Após a entrevista, deve haver as transcrições das entrevistas e, assim, iniciar o processo de análise. Para Bardin (2008), a análise de conteúdo apresenta três (3) diferentes fases:

- a) Pré-análise ou leitura flutuante – é a primeira atividade onde visa estabelecer o contato com o documento, visando conhecer o texto. A autora esclarece que deva haver uma leitura flutuante.
- b) Exploração do material – é a análise das causas e dos antecedentes de uma mensagem, procurando conhecer suas condições de trabalho. Inferências e hipóteses sobre o fenômeno.
- c) Categorização – “[...] é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero, com critérios previamente definidos” (BARDIN, 2008, pág. 145).

A escolha da análise de conteúdo foi fundamentada, por oferecer as perspectivas possíveis para sustentar a discussão dos resultados da pesquisa. Após a transcrição das entrevistas semi-estruturadas, os dados foram agrupados, é importante salientar que buscou-se analisar os dados em sua totalidade, sem privilegiar os dados com maior frequência, a análise deteve-se mais na relevância das falas do que na frequência de sua aparição, para que realizasse a categorização das mesmas.

4 – Resultado e Discussão dos dados

Após as análises das entrevistas foram estabelecidas quatro (4) categorias descritas assim:

1. *“nós [professores] somos muitos desrespeitados”;*
2. *“Isso é um serviço que nós vendemos”;*
3. *“Eu fiz muita coisa, dei muito sangue pela faculdade”*
4. *“A avaliação [institucional] é mal feita, não avalia nada”.*

Categoria 1: nós [professores] somos muitos desrespeitados”

Descrição

O trabalho do professor não é mais percebido como algo gratificante, sendo paradoxal ao papel do professor que se preocupa com a formação de seus alunos. Desta forma, o desinteresse em ter na docência sua carreira profissional, tornou-se crescente nesse momento, os sujeitos buscam a docência como *“uma segunda fonte de renda”*.

O sofrimento é percebido quando S4 relata que teve a *“oportunidade de abraçar a carreira universitária definitivamente, sempre trabalhei com um pé na universidade e na empresa, eu fui correndo atrás do sonho de fazer pesquisa, escrever etc. e tal”*, mas o não houve *“reconhecimento”* e a *“falta de estrutura que impedem as aulas”*.

Identifica-se que o sofrimento está agregado aos atrasos de salários, os salários propriamente ditos, o não reconhecimento dos pares e da instituição pelo trabalho desenvolvido do docente, a falta de estrutura física e a ausência de materiais para *“uma aula digna”*.

Narrativas

“nós [professores] somos muitos desrespeitados”

“A instituição exige que ele vá passando, querem que nós, professores, criemos situações para serem aprovados [alunos]. E para minimizar o estresse, você, no meu caso, todo final de semestre eu to mais, flexível, teve períodos que eu quase entrava em um burn out porque eu chegava reprovar 80% dos alunos”

“[...] eu não muita vontade de vir para cá. Ainda, quando foi imposto para eu assinar a licença não remunerada [da docência] que eu fiz, eu mudei. Foi estressante, né?”

“[...] a saída de campo era paga para o professor, o professor recebia X reais, então assim, hoje não tem nada, o professor não remunerado, não tem nem ônibus”

“No meu entendimento, o desligamento deve ser por falta grave a gravíssima, poxa, coerência, né? [...] eu fico frustrada com isso”

“[...] em setembro, eu estava trabalhando demais, 70 horas por semana, já não via minha esposa e filha, aí eu resolvi que a vida não é só isso” “Não tem retorno, não é aí que vão reconhecer o seu trabalho”;

“Do ponto-de-vista teórico ser professor é o sentido extremamente elevado, mas ser professor, hoje em dia, é uma profissão nós não temos o respeito que nós merecemos”.

Discussão

A Categoria 1 apresenta o sofrimento do professor quanto a ausência do reconhecimento dos pares e da instituição, as condições de trabalho e a insatisfação com as políticas de gestão de pessoas.

O reconhecimento pode ser compreendido como *“uma mobilização política e a capacidade de construir e modificar a realidade do trabalho, resultado da negociação. [...] compreendido como a capacidade de negociar e influir no coletivo de trabalho”* (MENDES, 2008, p. 19). Em outro estudo, Mendes (2007) ressalta, que é somente por meio do reconhecimento social, que há possibilidade de um sentido do trabalho, capaz de uma mobilização para a criatividade e para o crescimento da saúde. Todavia, S4 relata seu sofrimento pelo não reconhecimento da sua prática enquanto professor. Para ele *“nós [professores] somos muitos desrespeitados”.*

No entendimento desse sujeito, o trabalho do professor não é devidamente reconhecido pela sociedade, pelos alunos e pela instituição que trabalha e acarreta um *“[...] grau de insatisfação é muito grande”.* Essa ausência de reconhecimento acarreta sofrimento a este indivíduo e um possível adoecimento que pode ser percebido em outra fala, S4 esclarece que a *“[...] instituição exige que ele vá passando [alunos], querem que nós, professores, criemos situações para serem aprovados [alunos]. E para minimizar o estresse, você, no meu caso, todo final de semestre eu to mais, flexível, teve períodos que eu quase entrava em um burn out porque eu chegava reprovar 80% dos alunos. É nessas horas que o diretor lembra que eu sou seu professor”.*

Morin (2001) destaca a importância do *feedback* para que o indivíduo saiba como seu trabalho está influenciando no ambiente organizacional e como este mecanismo pode contribuir para a satisfação e significação do trabalho realizado. Para Dejours (2007, pág. 20) “*a identidade precisa da confirmação do outro, ela se fortalece graças ao olhar do outro*”. A ausência dessa confirmação pode levar a uma crise de identidade e um possível adoecimento.

O fenômeno da precariedade das instalações e ausência de material não é exclusiva para docentes de instituições de ensino superior estatais. O professor das instituições de ensino superior do setor privado alega à ausência de recursos materiais, financeiros e o apoio das próprias instituições e organizações de fomento a pesquisa para que possam conduzir “*aulas dignas*” aos seus alunos. Na visão dos sujeitos, é mais difícil angariar fundos para iniciar projetos ou equipar as instituições, haja vista que os investimentos são destinados a instituições federais e estaduais, sendo assim, inviabilizando a criação de projetos de pesquisa ou parcerias com órgãos de fomento. S2 relata que “*não tem aquele incentivo para pesquisa, publicar trabalho interno ou externamente*”. Para este sujeito, o único jeito de produzir alguma pesquisa recai sobre os trabalhos dos alunos em fase de conclusão de curso “[...] *estamos tentando publicar juntos com os alunos e vê se publica uns 2 artigos no ano que vem*”. S3 também fala que sua publicação caiu muito desde a sua saída do doutorado “*Eu procuro sempre está publicando um artigo, um resumo. É lógico que a minha publicação bibliográfica, publicação científica caiu muito, eu não tenho tempo para mais nada, eu trabalho em 3 lugares diferentes*”. Questionado sobre suas publicações científicas, S2 falou: “[...] *por exemplo, em setembro, eu estava trabalhando demais, cerca de 70 horas por semana, já não via minha esposa e filha, aí eu resolvi que a vida não é só isso*”

A instituição não investe em novas tecnologias, salvo em data em que haverá comissões de avaliações do MEC para avaliar o curso e as instalações da instituição. Os quatro (4) sujeitos foram unânimes a esta afirmação quanto à ocorrência dos investimentos em

recursos, tanto materiais quanto financeiros em suas instituições. No entendimento desses professores, a não compra de material é interpretada como gasto e não investimento por parte da instituição. Para S1 a *“a instituição investe a cada 4 anos, mas nada significativo. Eu percebi que é sempre próximo as datas das comissões do MEC, alguns meses antes das comissões chegarem”*. Outro problema de recurso pode ser evidenciado quando S2 diz que: *“hoje, para eu conseguir dar aula, eu não conseguia reservar data-show, então eu comprei. É um dinheiro que eu deixei de colocar em casa. Eu me apertei muito. É o dinheiro que eu não queria ter investido, ter tirado daqui de casa”*. Segundo S3 *“o negócio está tão feio que a saída de campo era paga para o professor, o professor recebia X reais, então assim, hoje não tem nada, o professor não é remunerado, não tem nem ônibus para levar os alunos”*. Sobre esse fenômeno, Mendes (2007) relata que as empresas exigem que seus funcionários apresentem altos índices de produtividade e eficácia, mas nem sempre subsidia o mínimo necessário para que isso ocorra.

Quanto à política de gestão de pessoas da instituição de ensino, para S3 *“não fala nada”*. Para ele, a instituição adota um modelo taylorista de trabalho, cujo objetivo é *“produzir alunos satisfeitos e atingir boas notas no ENADE. Eles não sabem o que é programas de qualidade de vida? Para que serve o RH deles? Na hora de promover aqueles treinamentos onde nós nos abraçamos, fazemos dinamicazinhas cretinas, eles são bons”*. Sobre este discurso, recorre-se a Siqueira (2006, p. 139), pois a área de gestão de pessoas busca criar um ambiente onde o funcionário é envolvido para atender as necessidades e desejos da organização e não dos indivíduos que nela trabalham. Ao questionar as políticas de gestão de pessoas, S2 relata que mantém boa afinidade com o pessoal do DP, pois ele mostra *“[...] um sorriso para a pessoa, eu desarmo, mas conheço vários colegas que se irritaram muito por causa do DP, por causa de salários atrasados”*. S2 não reconhece a área de recursos humanos da instituição. Isso denota a fragilidade ou a própria inexistência dessa área

em sua instituição. Já S1 relata que se lembra o RH quando pedem “[...] *as cabeças para serem cortadas*”. No seu entendimento isso é algo inaceitável, pois “*Existe uma rotina que está aumentando e o quadro de funcionários e professores estão diminuindo. É o que acontece. Sobrecarrega as pessoas que ficam e elas acabam reclamando da sobrecarga de trabalho*”. Esse modelo de gestão está sob a ótica gerencialista para contenção de custos.

Para Gaulejac (2008) gerencialismo busca o sucesso a todo custo, pois tende a excluir, nessa pesquisa entende-se demitir, àqueles que não são mais úteis ou rentáveis para organização. Essa prática pode incitar na população acadêmica um clima de desconfiança em toda virada de semestre entre os docentes como pode ser identificado no relato de S4 “[...] *toda virada de semestre, nós [professores], ficamos ansiosos para saber qual de nós será demitido. Vai chegando o fim de mais um semestre, o clima fica insuportável, beirando a paranóia*”. S1 relata que os processos de desligamento são injustos “*No meu entendimento, o desligamento deve ser por falta grave a gravíssima, poxa, coerência, né? [...] eu fico frustrada com isso*”. Evidencia-se a despreocupação e a falta de clareza dos motivos pelas quais o professor é demitido em sua instituição. Dessa forma, o contexto organizacional cria um ambiente marcado pela relação de dominação, domesticação, controle, disciplina, sanção e violência acarretando em desmotivação, sofrimento e até o adoecimento psíquico e/ou psicossomático (DEJOURS, 2001).

Categoria 2: “*Isso é um serviço que nós vendemos*”;

Descrição

Nessa categoria, percebem-se os moldes que a educação está se tornando e como ela está influenciando as relações profissionais entre professores e as suas instituições de ensino superior do setor privado.

Narrativas

“O meu trabalho significa ganhar dinheiro, o meu serviço é educação”;

“As instituições de ensino particular, com as exceções, virou um grande negócio, é como abrir um boteco, um supermercado, e são tratados como cliente”;

“[...] mas hoje existe uma comercialização do ensino pior sentido da palavra, quer dizer, o aluno é tratado como cliente, eu acho que esse é um problema”.

“Eu vou vender o meu peixe. Eu sou o meu produto”;

“Eu tenho alunos hoje que fizeram a inscrição [no vestibular], mas não fizeram a prova e foram chamados para fazer a matrícula e estão cursando um curso superior”

“[...] vendemos educação, é não deixa de ser uma forma de comércio, é, o aluno é o nosso cliente tem razão em tudo”;

“Ela está preocupada se o aluno está pagando em dia, se ele não vai sair, né?”;

“Eles estão preocupados se o aluno vai pagar, se vai entrar dinheiro, se o aluno vai fazer re-matrícula”;

“Temos que ser excelentes”

“Devemos ter propaganda no horário nobre da TV”.

Discussão

Essa ideologia vem mudando as relações entre os docentes e suas respectivas instituições de ensino do setor privado. Antigamente, o fato de ser professor dava um reconhecimento social, um *status quo* para ele perante a sociedade. Hoje, o professor tornou-se apenas um *“reprodutor/compartilhador de conhecimento sobre a prática profissional, quanto mais generalista, melhor”*. Não basta ele deter o conhecimento e repassá-lo, mas tem que *“agradar ao cliente”* de forma que ele não busque a substituição do prestador de serviço junto ao órgão competente da instituição.

Nota-se como está difundida a ideologia gerencialista entre os sujeitos dessa pesquisa. S3 passou um período como coordenador de Biologia de uma determinada instituição. No transcorrer de sua gestão, ele teve que substituir uma professora “*por não ter agradado os alunos no meio do semestre*”. Esse episódio, segundo o professor, foi altamente estressante, pois a instituição não se pronunciou a favor da “*funcionária, eles simplesmente lavaram as mãos*”. Ora, isso fere a convenção coletiva do Sindicato dos Professores de Instituições de Ensino Superior Privadas do Distrito Federal, pois é explicitado que a alteração de um professor só pode ocorrer a pedido do mesmo ou por delito gravíssimo, não havendo brechas ou aberturas para negociações para eventuais demissões a pedido da instituição. Para evitar maiores constrangimentos, segundo S3, “[...] *a saída encontrada para este fatídico episódio foi conversar com a professora e pedir uma licença não remunerada da disciplina*”

Outro momento que sofre influência do gerencialismo no meio acadêmico é quando o aluno se tornou “[...] *a vossa majestade, o cliente*”, conforme esclarece ironicamente S4. Todavia, identificou-se no próprio discurso do professor ao se referir à suas aulas e aos seus alunos: “[...] *vendemos educação, não deixa de ser uma forma de comércio, e o aluno é o nosso cliente e tem razão em tudo*”. Nesse caso, a organização incutiu de forma sutil o “novo” termo, cliente, associado ao aluno. Segundo Calgaro e Siqueira (2008) e Siqueira (2006) as organizações modernas sofisticaram os métodos de trabalhar a cultura da organização. Os autores relatam quanto mais sutis o domínio, menor será a chance de ele perceber o jogo organizacional que está inserido, sendo assim, melhor será o resultado para organização. Siqueira (2006, pág. 57) relata que “*ao indivíduo cabe internalizar os valores e metas da empresa, vinculando-se cada vez mais à sua cultura. A dominação se tornará cada vez mais extensa, tomando conta do inconsciente do indivíduo [...]*”. S1 confirma o relato feito por Siqueira, ao se classificar como um produto, a professora diz: “*Eu vou vender o meu peixe.*

Eu sou o meu produto” ao relatar que necessita dar o melhor de si para não correr riscos perante “*ao seu cliente*”.

Tradicionalmente, em instituições de ensino superior, sejam federais, estaduais ou particulares, o aluno deve realizar vestibular para ingressar nessas instituições. Todavia, tamanha capitalização do ensino, segundo S3, há “[...] *alunos, hoje, que fizeram a inscrição [no vestibular], mas não fizeram a prova e foram chamados para fazer a matrícula e estão cursando um curso superior*”. Para este professor é cúmulo do capitalismo, pois não existem critérios para ingressar na faculdade hoje. Entretanto, S3 compara estes alunos que futuramente estarão no mercado de trabalho com a Teoria das Espécies de Charlie Darwin, onde “*Darwinismo Social determinará os piores e estes não sobreviveram lá fora! O mercado é cruel*”, finaliza o professor. Tanto para S1, quanto S3, as instituições de ensino “[...] *estão preocupadas se o aluno vai pagar se vai entrar dinheiro, se o aluno vai fazer re-matrícula*” e “*se estão pagando em dia suas mensalidades*”. As instituições não se importam se o aluno aprendeu algo novo ou se realmente há qualidade no ensino, se preocupam apenas com o retorno financeiro que esse aluno dará para a instituição. Gaulejac (2007, pág. 137), explica a lógica do atual mercado capitalista “*não tendo mais um inimigo comum, as empresas lutam entre si. O mundo econômico torna-se um campo de batalha. O concorrente é o inimigo*”. Dessa forma, compreende-se o fato de haver candidatos que ingressam em cursos de nível superior sem ao menos realizarem as provas do vestibular. Ora, o número de vagas disponibilizado é muito maior que a demanda de alunos.

Sguissardi, (2005), Charle *et. all.* (2004) e Calderón (2000) caracterizam o segmento da educação superior do setor privado como uma grande máquina de fornecimento de diploma, pois essas organizações não estão interessadas na formação de seus alunos, mas no lucro que estes proporcionarão. Em 2006, o INEP realizou uma pesquisa para levantar o número de instituições de ensino. Constatou-se que no Brasil há em torno de 2.022 (duas mil

e vinte duas) de instituições ensino superior do setor privado. Um questionamento, em um mercado tão competitivo, até onde irão as empresas da educação para buscar novos alunos e manter os antigos?

A comercialização do ensino superior fica evidente quando S3 cobra da instituição ações de Marketing na televisão para divulgar a “*a instituição, devemos ter propaganda no horário nobre*”. Em seu relato, é perceptível a importância que a propaganda tem no atual contexto das instituições de ensino do setor privado. Esse fenômeno é recente como esclarece Almeida (1997 *apud* CALDERÓN, 2000). Tradicionalmente, as instituições não se preocupavam em criar ações de Marketing para divulgá-la perante a sociedade, todavia, com a crescente concorrência é preciso criar estratégias para “*chamar os alunos*”. Bakan (2008) entende as ações de Marketing como mecanismos para ludibriar o público-alvo. As empresas recorrem a esta ferramenta para seduzir o seu público-alvo a fim de adquirir o seu produto/serviço.

A excelência e a cultura do *management* foram identificadas no discurso de S2 ao se referir à postura que a instituição quer que seus professores tenham em sala de aula “*Temos que ser excelentes*”. Paula (2006 *apud* CALAGARO e SIQUEIRA, 2008, pág. 117) esclarece que esta prática dentro das organizações modernas valorizou a cultura do *management* e a transformação de práticas administrativas e gerencias em “*modismos gerencias*”.

Categoria 3: “*Eu fiz muita coisa, dei muito sangue pela faculdade*”

Narrativa

“*Visto a camisa da empresa*”

“*Eu fiz muita coisa, dei muito sangue pela faculdade*”;

“um dia desse eu medi [as horas trabalhadas durante a semana], eu tenho trabalhado por semana quase 60 horas”;

“Qualquer instituição ou empresa, você tem que vestir a camisa, principalmente depois de uma demissão;

“[...] quando eu estou numa instituição, eu visto uma causa, eu acredito nela, eu vou até o fim”;

“Porque foi falado que a partir de 2009, em janeiro de 2009 a instituição será diferente. Eu vou subir de cargo [administrativo], não é? E eu estou dando voto de confiança”;

“Eu gosto do que eu faço”;

“Em qualquer instituição ou empresa, você tem que vestir a camisa, principalmente depois de uma demissão”.

Discussão

Na categoria 3, nota-se como o professor foi seduzido pelo discurso das instituições de ensino. Apesar das dificuldades vivenciadas no cotidiano da prática de sala de aula e extra sala de aula dentro da instituição, S3 mostra-se identificado com o discurso proposto pela organização ao ponto de verbalizar que os *“[...] professores tem que dar o seu sangue e fazer o possível para instituição”*. Pagès (2006, pág. 147) relata que a *“organização torna-se objeto de identificação e de amor, fonte de prazer”* levando ao indivíduo a internalizar a sua cultura e os seus valores.

A instituição é percebida como detentora de uma nobre causa, conforme S2 relata *“[...] quando eu estou numa instituição, eu visto uma causa, eu acredito nela, eu vou até o fim”*. Nesse momento, o sujeito pode ser considerado institucionalizado. Siqueira (2006, pág.

73) aponta que a *“a institucionalização da relação de submissão nas organizações se vê impregnada dos ideais da organização em que trabalha, absorvendo suas normas, valores, convicções e padrões de conduta”*. Dessa forma, o indivíduo é convidado a fazer parte um seletivo grupo onde ele é convidado a renunciar a própria vida em busca de algo maior, a uma nobre causa. Para isso, a organização utiliza vários mecanismos para seduzir e fascinar seus funcionários.

S1 reforça a necessidade do comprometimento ao relatar que *“em qualquer instituição ou empresa, você tem que vestir a camisa, principalmente depois de uma demissão”*. Enriquez (2007) ressalta que o processo de identificação com o objeto pode ocorrer amorosamente ou por medo. Além da identificação, o autor discorre sobre o processo de fusão onde a relação é marcada pela conformidade, pelo medo ou pelo desejo de recompensa. Nesse momento, o sujeito acredita que, ao se mostrar comprometida, não será demitida.

Para Calgaro e Siqueira (2008), a identificação com a instituição de ensino demonstra o fascínio que o professor tem por ela. É nesse momento que o sujeito realiza seus desejos de reconhecimento diante de seus pares, da instituição e do reconhecimento social. Todavia, em outro momento, percebe-se que S1 está se comprometendo com seu trabalho em troca de uma promessa de ascensão na instituição, *“porque foi falado que a partir de 2009, em janeiro de 2009 a instituição será diferente. Eu vou subir de cargo [administrativo], não é? E eu estou dando voto de confiança”*. Freitas (2000) lembra que a organização é capaz de qualquer discurso para seduzir e criar condições para que seu funcionário comprometa-se com seus ideais.

Ao oferecer uma ilustre causa, o sujeito se submete aos desejos da organização. A gestão pelo afetivo é a principal estratégia organizacional para domínio dos funcionários. S3 relata que a atividade de professor é a sua contribuição social. Segundo o entrevistado *“[...]”*

eu me envolvo em várias atividades aqui na faculdade, é a minha contribuição para sociedade". Para Siqueira (2006, pág. 77) a sedução:

"[...] é arma cada vez mais utilizada nas organizações na (da) sociedade atual. os dirigentes desejam, na gestão do afetivo, controlar cada vez mais intensamente os empregados e fazê-los comprometer-se com os objetivos da organização, identificando-se com a cultura organizacional e com o que ela representa para eles e para o atendimento de seus desejos.

Os quatros (4) sujeito mostram o quanto é estafante a rotina de professor em suas instituições. Todavia, ao relatar o excesso de trabalho, percebeu-se que esse excesso é valorizado tanto pelos sujeitos, quanto pelas instituições. S4 apresenta a sua realidade ao descobrir *"um dia desse eu medi [as horas trabalhadas durante a semana], eu tenho trabalhado por semana quase 60 horas"*. Trabalhar além das horas estipuladas pela Lei Trabalhista brasileira tornou-se sinônimo de comprometimento e reconhecimento entre os pares, os alunos e a instituição. Dessa forma, a sedução tornou-se um mecanismo eficiente de poder que habilmente atrai o indivíduo à entrega completa ao trabalho.

S2 comenta que *"se eu não tivesse fazendo tudo isso eu não estaria ganhando o que eu ganho"*. Calgaro e Siqueira (2008) também identificam esse fenômeno acometendo os professores de uma instituição federal. O excesso de trabalho é percebido como recorrente nas atividades dos professores no atual contexto acadêmico. Paradoxalmente, o professor se submete a altas cargas de trabalho em detrimento de regalias ou reconhecimentos dos pares e/ou das instituições. Para Mendes (2007), a submissão ao desejo de produção ocorre como mecanismo de defesa inconsciente ao sofrimento, dessa forma, o sujeito se submete a produção exigida pela organização.

Categoria 4: *“A avaliação [institucional] é mal feita, não avalia nada”***Descrição**

O sistema de avaliação adotado nas instituições do setor privado é percebido como tendenciosa e de caráter coercitivo. Muitas vezes ela serve *“para cortar cabeças”* ou justificar *“demissões de professores”*, conforme relatam S1 e S3, respectivamente. Os critérios não são claros e as instituições não promovem os *feedbacks* dos resultados obtidos na avaliação. Em certas ocasiões, o professor recebe uma nota baixa, mas não há tempo ou interesse em trabalhar esses pontos para melhorar o seu desempenho perante os alunos.

Narrativas

“[...] por que só o professor é avaliado?”;

“A minha avaliação como coordenador era de 80% e professor 98%, isso é ruim?”;

“Estamos em uma universidade, por que as publicações [de artigos] e as participações em congressos não entram nas avaliações?”;

“Quais são os critérios?”;

“Cada vez que tem avaliação na faculdade, entramos em pânico, não sabemos quem os alunos derrubarão”;

“Eu não sei a minha nota até hoje. Isso que eu sou avaliado todo ano. Acho que pelo menos atendo as expectativas da instituição”;

“Na época em que eu era coordenador, nunca demiti nenhum colega por ter uma avaliação ruim. Mas a gente escuta na rádio peão que existem professores demitidos porque foram mal avaliados”.

Discussão

Devido à adoção do modelo gerencial das grandes corporações no ambiente acadêmico, o sistema de avaliação de desempenho tem sido amplamente utilizado em todas as instituições dos sujeitos pesquisados como estratégia de melhoramento dos serviços oferecidos. Segundo S4, a proposta da avaliação é interessante e bem-vinda, pois *“O sistema de avaliação institucional deveria identificar falhas ou gaps de desempenho dos professores a fim de melhorá-los”*. Entretanto, esse é o discurso que a organização prega, visto que as avaliações não utilizam variáveis que ele julga serem necessárias, conforme seu relato: *“Estamos em uma universidade, por que as publicações [de artigos] e as participações em congressos não entram nas avaliações?”*.

Ao questionar a metodologia adotada, S3 indaga *“A minha avaliação como coordenador era de 80% e professor 98%, isso é ruim?”*, nesse momento, percebe-se a insatisfação do sujeito pela ausência de critérios claros acerca do desempenho que foi mensurado. Em razão desse acontecimento, S3 perdeu o seu cargo de coordenador de curso. Dessa forma, faz-se o seguinte questionamento, quais são os critérios adotados e qual desempenho é esperado na avaliação institucional?

S1 relata a sua angústia quanto ao sistema de avaliação de desempenho de sua instituição, *“Cada vez que tem avaliação na faculdade, entramos em pânico, não sabemos quem os alunos derrubarão”*. Dejours (2004) advertiu que a maioria das avaliações de desempenho não possui critérios claros, bem como não avaliam o trabalho propriamente dito. Eles possuem critérios de intimidação e dominação. Nesse sentido, Gaulejac (2008) questiona as avaliações de desempenho, visto que nem tudo pode ser quantificado.

Ainda sobre os métodos coercitivos do sistema de avaliação, S3 relata que *“na época em que eu era coordenador, nunca demiti nenhum colega por ter uma avaliação ruim. Mas a gente escuta na rádio peão que existem professores demitidos porque foram mal avaliados”*.

Essa frase parece retratar a realidade do contexto acadêmico, o professor que não agrada o aluno pode perder seu emprego.

O sistema de avaliação se limita a avaliar o professor e a sua coordenação, esquecendo-se dos outros setores que se relacionam nos processos de ensino-aprendizagem. S3 questiona “[...] *por que só o professor é avaliado?*”, já que o professor não é o único responsável pela satisfação do aluno. S4 cita outros setores e recursos materiais que deveriam ser incluídos no processo de avaliação por serem imprescindíveis para formação dos alunos, como: “*os laboratórios, os materiais para as aulas práticas, a informática e até o serviço de atendimento ao aluno*”. Nesses discursos, entende-se que recai sob o professor toda responsabilidade da satisfação do aluno, ocasionando descontentamento acerca dos critérios estabelecidos.

Outra peculiaridade sobre as avaliações no meio acadêmico se refere à deficiência em dar *feedbacks* aos sujeitos avaliados. S4 não entende para qual serventia do instrumento, já que ele não conhece sua nota, conforme a sua narração sobre a sua vivência “*Eu não sei a minha nota até hoje. Isso que eu sou avaliado todo ano. Acho que pelo menos atendo as expectativas da instituição*”. Para esse sujeito, o não recebimento de *feedback* denota estar dentro do perfil estipulado pela organização e com isso ele não sofrerá as sanções possíveis aos colegas que estão fora do perfil desejado.

5 – Considerações Finais

A relação entre professor e as instituições de ensino do setor privado, objeto principal deste estudo, está se modificando. A educação transformou-se em um serviço que é prestado para os alunos. Até nomeação de alunos mudou, agora as instituições os chamam de cliente.

Cultua-se a excelência na prestação do serviço, nesse estudo, o ensino. As demissões em massa, como estratégias para contenção de gastos, assombram as universidades e faculdades particulares. Na compreensão dos sujeitos, isso é o auge da comercialização do ensino, os professores passaram a ser vistos como prestadores de serviços cujo objetivo do seu trabalho é vender conhecimento. Caso este profissional não atenda as expectativas do cliente (aluno), corre-se o risco de perder o seu emprego. A cultura gerencialista estabelece à forma de gerenciamento das instituições de ensino superior do setor privado no mundo contemporâneo. A instituição imbui seus valores em seus professores de maneira sutil, quase que imperceptível, de forma a criar o funcionário perfeito. Para isso, as instituições utilizam sistemas de avaliações para criar indicadores de desempenho de seus professores que na visão dos sujeitos, justificar as demissões e ascensões.

Exigem que seu professores sejam os melhores, que o curso seja o melhor da região ou do país. Os coordenadores/diretores de cursos adquirem contornos de gestores. A cultura do *management*. Todavia, a ausência de recursos materiais e financeiros e a falta de reconhecimento aliado as práticas gerencialistas, têm feito os professores repensarem a sua carreira.

O gerencialismo acadêmico no setor privado ficou evidente. As instituições, cada vez mais, estão se preocupando com o posicionamento de sua marca junto ao seu mercado consumidor. São investidas altas quantias financeiras a serem gastos com a promoção da organização com intuito de incutir o desejo nos possíveis alunos em estudar em determinada faculdade ou universidade particular. Ações de responsabilidade sócio-ambiental têm sido utilizadas como chamariz para agregar valor à marca com intuito de mostrar a instituição preocupa-se com a sociedade e o meio-ambiente.

Além dessas ações com fins de agregar valor à marca, as instituições têm investido pesadamente nos diversos segmentos da publicidade. Os próprios professores cobram esta

atitude das instituições para atrair mais os alunos. Para eles, é importante que haja propaganda vinculada no horário nobre na televisão, que realizem a divulgação em todas as mídias possíveis e acessíveis para atrair mais alunos. A pesquisa demonstrou o quanto os próprios professores internalizaram o discurso gerencialista de suas instituições. Eles reivindicam atitudes mais pró-ativas da organização no que tange o investimento financeiro na área de Marketing. Essa característica reforça o modelo comercial das instituições.

Concomitantemente, as instituições têm investido na criação de mecanismos de controle e dominação mais rebuscados. O professor se submete ao discurso organizacional e o trabalho consome seu tempo e sua energia. Não há tempo para a família, para a produção científica, para desenvolver pesquisa. O professor precisa esforçar-se o máximo possível para atender todas as demandas impostas a ele. O excesso de trabalho é entendido como comprometimento para com a sua instituição e é bem vista entre seus pares. O professor é convidado a fazer parte algo maior, para que no futuro, ele possa participar do seletivo grupo que abraçou a causa, e, quem sabe gozar de certas regalias.

Percebe-se que o discurso desse profissional é ambíguo, em um momento mostra-se insatisfeito com a falta de estrutura física e recursos materiais para lecionar, a falta de apoio para o desenvolvimento de pesquisas e viagens a congressos, a falta de critérios da avaliação de desempenho. Todavia, o professor se compromete a ponto de trabalhar 60, 70 horas semanais e considera normal a sua dedicação. O professor não percebe o quanto está seduzido e fascinado pelos mecanismos de dominação da instituição. O professor, voluntariamente, aceita as altas cargas de trabalho. Não questiona aos seus superiores a carga de trabalho excessiva, ele simplesmente aceita. A aceitação do controle da instituição é percebida pela forma da servidão voluntária, o professor se rende aos desejos da empresa.

O sofrimento torna-se latente no exercício da docência. Em alguns momentos dessa pesquisa, foi perceptível angústia dos entrevistados ao relatar o seu cotidiano. Muitas vezes, o

próprio indivíduo não percebe o sofrimento que o seu trabalho lhe está causando. Quando é percebido algum sentimento dessa natureza, o professor racionaliza ou simplesmente aliena-se diante dos fatos do seu cotidiano. Os relatos mostram que a docência era um sonho de infância destes profissionais, a profissão que poderia contribuir para um bem maior. O professor não se sente motivado a continuar na profissão. O trabalho perdeu o sentido, levando o professor a questionar-se se isso é o melhor para ele e sua família. O antigo sonho torna-se apenas uma fonte de renda, contribuindo para a desmotivação, alienação e sofrimento.

Sendo assim, concluí-se que os objetivos desse trabalho foram alcançados. As relações profissionais entre os professores e as instituições de ensino superior do setor privados estão se configurando em uma nova dinâmica o que está influenciando em suas atividades desempenhadas.

Reconhecidamente, o trabalho apresenta limitações quanto ao levantamento bibliográfico no que tange a mercantilização das instituições de ensino superior e como esta dinâmica influencia as relações profissionais. Dessa forma, esta pesquisa sugere a continuação de outros estudos que relacionam a comercialização/mercantilização do ensino superior bem como esta dinâmica está influenciando na do professor.

6 – REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. 10ª edição. Perdizes: Cortez Editora, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2008

BRASIL. Censo da Educação Superior 2006, de dezembro de 2006. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira – INEP, Brasília, DF, 12 de dezembro de 2006. Disponível em

<www.inep.gov.br/download/superior/censo/2006/CensoEdSup_2006.ppt>

BAKAN, J. **A Corporação**. A busca patológica por lucro e poder. São Paulo: Editora Novo Conceito, 2008.

BLANCH, J. e CANTERA, L. M. Sbjektivación Del trabajo em el capitalismo flexible. In: **Trabalho e Saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá Editora, 2008. cap. 6

CALDERÓN, A. I. Universidades Mercantis. A institucionalização do mercado universitário em questão. **São Paulo Perspectiva**. São Paulo, v.14, n. 1 jan./mar, 2000. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a03.pdf>>. Acesso em: 21 de março de 2008.

CALGARO, J. C. C; SIQUEIRA, M. V. S Servidão e sedução: duas faces do gerencialismo contemporâneo. In: **Trabalho e Saúde**. O sujeito entre a emancipação e servidão. Curitiba: Juruá Editora, 2008. cap. 8.

CALGARO, J. C. C. **Influência do Gerencialismo nas Relações de Trabalho em uma Universidade Pública Federal**. 2007. 55 f. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas) – PPGA/ FACE/UNB, 2007.

CHARLE, C., BUONO, L. GAUBERT, C.; SOULIÉ, C. Ensino Superior: Momento Crítico. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 88, p. 961 – 975, out, 2004.

CIAMPA, A. C. **A História do Severino e a História da Severina**. São Paulo: Editora Brasiliense, 2001.

CUNHA, L. A. O Desenvolvimento meandroso da educação brasileira entre o estado e o mercado. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 809– 829, out, 2007.

DEJOURS, C Subjetividade, Trabalho e Ação. **Revista Produção**. v. 14, n. 3, p. 27 – 34, set/dez. 2004. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a03.pdf>>. Acesso em: 21 de março de 2008.

DEJOURS, C. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. MENDES, A. M In: **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007. cap. 1.

DEJOURS, C., ABDUCHELI, E., JAYET, C. Psicodinâmica do trabalho. São Paulo: Atlas, 2001.

ENRIQUEZ, E. **As Figuras de Poder**. São Paulo: Editora Via Lettera, 2007.

FREITASa, M. E. O imaginário social e organizacional. In: **Cultura Organizacional: Identidade, Sedução e Carisma?** Rio de Janeiro: FGV, 2000 p. 53 – 70.

FREITASb, M. E. Contexto Social e Imaginário Organizacional Moderno. **RAE – Revista de Administração de Empresa.**, São Paulo, v. 40, n. 2, p 6 – 15. abr/jun 2000.

GAULEJAC, V. **Gestão como Doença Social**. Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, Editora Idéias & Letras, 2008.

IGUTI, A. M.. Interface - **Comunicação, Saúde, Educação**, São Paulo, v6, n11, p.89-104, ago 2002. Acessado em 18 de novembro de 2007. Disponível em < <http://www.interface.org.br/revista11/artigo1.pdf>>.

MENDES, A. M. (Org.) **Psicodinâmica do Trabalho: Teoria, Método e Pesquisas**. Itatiba: Casa do Psicólogo, 2007.

MORIN, E., M. Os Sentidos do Trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresa.**, São Paulo, v. 41, n. 3, p 8 – 19. jul/set 2001.

PÀGES, M., BONETTI, M., GAULEJAC, V., DESCENDRE, D. **O Poder das Organizações**. São Paulo, Editora Atlas, 2006

SIQUEIRA, M. V. S A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. MENDES, A. M In: **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007. cap. 9.

SIQUEIRA, M. V. S. **Gestão de pessoas e discurso organizacional**. Goiânia: Editora da UCG, 2006.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

ANEXO

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

- Como é caracterizado o docente na sua instituição?
- Como a instituição se relaciona com o professor?
- Qual é o discurso organizacional em gestão de pessoas de sua instituição? O que a instituição fala para você?
- Como você descreve o estilo gerencial adotado na instituição?
- Quais são os critérios utilizados na sua avaliação de desempenho?
- Como o contexto gerencialista influencia no sentido atribuído ao trabalho? De que forma?
- Qual é o sentido do trabalho que você realiza?
- Como é a sua relação com a instituição?
- Como é a sua relação com a coordenação do seu curso?