

Correspondência para/
Correspondencia para/
Correspondence to
Rua Viçosa, 710/401 – Belo
Horizonte – MG. CEP
30.330-400. Tel. 55 (XX)
31 3899-1614 / 3885-2005.
E-mail: magnus@ufv.br

Artigo recebido: 06/06/2007
Aprovado: 08/11/2007

“MÁQUINAS DE ENSINAR ?”: UM ESTUDO COMPARATIVO DO CONTROLE SIMBÓLICO DO TEMPO COM DOCENTES DE CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO EM DUAS IES DE BELO HORIZONTE – MG

“MÁQUINAS DE ENSEÑAR?”: UN ESTUDIO COMPARATIVO DEL CONTROL SIMBÓLICO DEL TIEMPO CON DOCENTES DE CURSOS DE ADMINISTRACIÓN EN DOS IES DE BELO HORIZONTE – MG

“TEACHING MACHINES ?”: A COMPARATIVE STUDY OF THE SYMBOLIC CONTROL OF TIME AMONG TEACHERS OF COURSES IN BUSINESS ADMINISTRATION IN TWO HEI IN BELO HORIZONTE – MG

Magnus Luiz Emmendoerfer, MSc.

magnus@ufv.br
UFV-MG

Fernando Skackauskas Dias, MSc.

fernandosd@ufmg.br
UFMG-MG

Palavras-chave
Controle do Tempo de
Trabalho;
Docente;
Instituições de Ensino.

Palabras-clave:
Control del Tiempo de
Trabajo;
Docente;
Instituciones de
Enseñanza.

RESUMO: O objetivo deste artigo teórico-empírico é apontar elementos que possibilitem evidenciar e comparar o controle simbólico do tempo em Instituições de Ensino Superior (IES) sob a ótica de docentes de cursos de administração em Belo Horizonte (MG), com vistas a compreender as causas e conseqüências desse fenômeno sobre os indivíduos envolvidos. Entende-se que a discussão sobre o tempo como símbolo organizacional é algo que é pouco tratado nos estudos organizacionais, desta forma foi realizada uma revisão teórica como tentativa de elucidar discussões sobre o objeto de estudo. Como procedimentos metodológicos, utilizaram-se o método de estudo de caso comparativo, entrevistas e observações, e a análise de conteúdo. Em sua conclusão, foram apresentadas questões envolvendo poder, identidade, dominação ideológica e controle organizacional.

RESUMEN: El objetivo de este artículo teórico-empírico, es aportar elementos que possibilitem evidenciar y comparar el control simbólico del tiempo en Instituciones de Enseñanza Superior (IES), bajo la óptica de docentes de cursos de administración en Belo Horizonte (MG), con el objetivo de comprender las causas y consecuencias de ese fenómeno sobre los individuos participantes. Se entiende que la discusión sobre el tiempo como símbolo organizacional, es algo que es poco tratado en los estudios organizacionales, de esta manera, fue realizada una revisión teórica como tentativa de dilucidar discusiones sobre el objeto de estudio. Como procedimientos metodológicos, se utilizaron el método de estudio de caso comparativo, entrevistas y observaciones, y el análisis de contenido. En su conclusión, fueron presentadas cuestiones inherentes al poder, la identidad, denominación ideológica y control organizacional.

ABSTRACT: The objective of this theoretical-empirical article is to indicate elements that enable the symbolic control of time in Higher Education Institutions to be demonstrated and compared, from the perspective of teachers of courses of business administration in Belo Horizonte (MG), in order to understand the causes and consequences of this phenomenon on the individuals involved. Based on the understanding that discussion of time as an organizational symbol is little addressed in organizational studies, a theoretical review was carried out, in an attempt to elucidate discussions about the object of study. The methodological procedures used were a comparative case study with interviews and observation, followed by content analysis. In the conclusion, questions are presented involving power, identity, ideological domination and organizational control.

Key-words:
Control of Work
Time;
Teacher;
Teaching
Institutions.

1 INTRODUÇÃO

Os estudos organizacionais no Brasil vêm paulatinamente dedicando um de seus debates para a compreensão da categoria tempo. Trabalhos como de Mello e Tonelli (2002), Emmendoerfer (2003), Nogueira (2003), Tonelli (2003), Silva e Wetzel (2004; 2006), Vasconcelos, Mascarenhas e Zaccarelli (2004), Puma e Wetzel (2007) revelam esforços para tal compreensão na área de administração. Concomitantemente, nota-se um espaço incipiente e oportuno para pesquisas qualitativas que possibilitem discussões sobre o controle do tempo em espaços de ensino e aprendizagem como as Instituições de Ensino Superior (IES's).

Uma possível hipótese que sustentaria o fato da baixa produção sobre esta temática, de acordo com Ramos (1989, p.172-173) seria devido à sociedade centrada no mercado privar o indivíduo da

variedade de experiências de tempo que ele sempre encontrou à sua disposição, até o surgimento dessa sociedade. No passado, as pessoas tinham numerosas oportunidades de se entregar as formas genuínas de convivência de qualquer relação com o mercado.

Os cientistas sociais estão inseridos neste contexto, dificultando, em sua maioria, uma concepção que fosse além da metáfora linear do tempo em estudos organizacionais.

Entende-se que a abertura de centenas de faculdades privadas no espaço brasileiro para atender uma demanda excluída da possibilidade de cursar o nível superior público seja algo positivo como tentativa de minimizar a desigualdade social. Entretanto, a presença das faculdades privadas, neste contexto, gera uma concorrência entre elas. Frente a isso, as IES's privadas procuram utilizar diferentes estratégias para atraírem a população com ensino médio completo, divulgando como um de seus diferenciais os seus colaboradores chave, no caso, os professores que compõem o seu quadro docente.

Neste contexto, como pressuposto deste artigo, acredita-se que os professores estejam sendo cada vez mais exigidos e cobrados, chegando ao ponto que precisem se "dedicar mais" a atividade docente intra e extra sala de aula ou procurem outra IES privada para trabalhar. Seguindo essa linha de raciocínio, é possível vislumbrar uma sofisticação de um controle organizacional

que faz uso de artefatos simbólicos que tendem a privilegiar o comprometimento e a dedicação de seus empregados (FREITAS, 2003; 2007).

Neste sentido, o objetivo principal desse artigo teórico-empírico é apresentar elementos que possibilitem evidenciar e comparar o controle simbólico do tempo na ótica de docentes de cursos de administração em duas Instituições de Ensino Superior (IES) privadas no município de Belo Horizonte – MG.

A importância desta pesquisa reside na tentativa de compreender, por meio da categoria tempo enquanto medida e símbolo organizacional, os elementos do controle e dominação exercidos pelas organizações (IES's) nas relações de trabalho com os seus funcionários (docentes). Pressupõe-se que o estudo sobre o controle (simbólico) do tempo possa propiciar uma reflexão mais ampla sobre as percepções e usos do tempo pelos indivíduos nas organizações, que potencialmente podem indicar sinais de comprometimento, motivação, bem-estar e satisfação na esfera do trabalho.

Assim, com apoio do marco teórico utilizado, o controle simbólico do tempo é explorado neste artigo como sendo um processo socialmente construído na esfera organizacional, em que o “símbolo ‘tempo’ desempenha o papel de instrumentos de orientação, regulação da conduta e da sensibilidade humana” (ELIAS, 1998, p.30), através da duração, sincronização, ritmo, periodicidade e distribuição do tempo (GASPARINI, 1993), podendo ser percebido pelos indivíduos de maneira homogênea - composta por unidades de tempo equivalentes - e/ou heterogênea - composto por unidades de tempos experimentadas diferentemente (NOSS, 2001), de modo singular ou plural, dentro e fora das IES's.

A concatenação das idéias do artigo foi estruturada de maneira que se pudesse transparecer e comparar os elementos que envolvem o controle simbólico do tempo nas IES's privadas, visando expressar uma visão crítica do objeto de estudo, envolvendo-o com questões relacionadas à dominação existente na relação organização-indivíduo. Desse modo, torna-se imprescindível apresentar o marco teórico sobre o tema deste artigo, demonstrando, mesmo como uma tentativa para os estudos organizacionais, a ligação existente da categoria tempo com as discussões sobre cultura e controle nas organizações.

2 CULTURA E CONSTRUÇÃO DO TEMPO

A formação cultural compreende a união de diversos fatores que se interagem e são internalizados pelos atores sociais, como os hábitos, costumes, valores, mitos etc., conforme já largamente abordado e analisado por vários estudiosos do comportamento humano, como os sociólogos, antropólogos, psicólogos e cientistas das estruturas organizacionais (FREITAS, 2007). Estes fatores criam a base onde se solidifica e modela

um determinado comportamento que irá identificar toda uma união de pessoas, seja na dimensão continental de um país, estado ou região, como também por grupos limitados de uma organização. Estes fatores são compartilhados por todos, em diferentes graus de relevância, mas com tal nível de conformidade que se pode perceber uma identidade cultural.

Dentro destes fatores, o tempo tem se tornado um indicador de elevada relevância, pois a percepção do tempo, durante toda a construção da sociedade moderna, tem se alterado consideravelmente. O tempo, então, faz parte da formação e identificação de uma determinada cultura, pois se torna um símbolo, uma variável que, mesmo intangível e altamente abstrata, é compartilhada por todos. O fator tempo passa a ser analisado e interpretado sob diversas óticas, sendo modelado e teorizado, formando um quadro em que categorias são inferidas na construção da perspectiva teórica deste artigo.

O uso de metáforas para a compreensão dos fenômenos sociais é freqüente, e se faz bastante presente e aceitável para a compreensão do tempo como fator cultural (HASSARD, 2001). O tempo é visto, classicamente, sob duas perspectivas, como cíclico e linear. Neste sentido, a dimensão simbólico-cultural do tempo é continuamente construída, e está, então, sujeita a contradições e ambigüidades. Ou seja, o tempo, com o sentido de uma variável cultural, não é estática e definitiva, toma formas e dimensões diferentes, pois os diversos atores a vêem e percebem sob várias óticas num eterno retorno (perspectiva cíclica), além de que esta percepção evolui continuamente (perspectiva linear). Quer dizer, a percepção do tempo é modificada por ele mesmo, numa contínua e constante transformação tempo-cultural. Esta concepção é trabalhada também nos estudos de Castells (2006) que apresenta os efeitos das transformações atuais na sociedade com a utilização mais intensa das tecnologias de comunicação.

A interseção entre cultura e tempo, e mais especificamente no âmbito da cultura nas organizações, é altamente perceptível, pois a construção do tempo é notória quando se observam a história da cronologia nos diversos grupos, sendo uma forma de disciplina e controle nas organizações, pois, como analisado por Grisci (2002) e Falcão Casaca (2005) é evidente a existência de diferenciações nos modos de tratar o tempo, sendo habitual concebê-lo como algo independente, entendendo que regimes de temporalidades homogêneos somente instauram-se diante de um significativo controle disciplinar.

O tempo, neste sentido, passando da dimensão social para a dimensão organizacional, se torna um mecanismo de controle e de manipulação, interagindo com a cultura instaurada nas organizações. Ou seja, se a percepção do tempo na esfera social é algo mutante e inerente a cada grupo, tem-se este mesmo tempo tomando uma outra forma na esfera organizacional. Isso significa que os diversos atores sociais deparam-se com formas distintas para o mesmo fenômeno, isto é, o tempo social e o tempo organizacional (SILVA; WETZEL, 2004; 2006).

A cultura e o tempo se entrelaçam e se modelam, sendo retro-alimentados um pelo outro. O tempo como um fator de formação cultural e a cultura como transformador do tempo (ELIAS, 1998). Fragmentando estes dois fatores, percebe-se o tempo na dimensão organizacional, sub-produto da própria sociedade, e o tempo dentro das corporações, que se torna um mecanismo de formação e criação da cultura na organização. Assim, com base em Harvey (2007), os rituais, a linguagem, os costumes e os hábitos construídos nas organizações tendem a configurar o universo simbólico dos envolvidos acerca do tempo de trabalho, os quais são reproduzidos e limitados pelas formas de controle empregadas pelas organizações.

Para Hassard (2001) o controle do tempo foi se tornando sofisticado, relativamente usado de maneira rígida e, recentemente, de modo mais flexível (SENNETT, 2006), nas organizações com o objetivo de tornar mais eficiente seus sistemas de coordenação e modelos de gestão, procurando cultivar o sentimento de reduzir com este: a incerteza temporal, os conflitos de interesse entre indivíduos e a própria escassez do tempo nas organizações.

3 A CONSTRUÇÃO DO CONTROLE DO TEMPO NAS ORGANIZAÇÕES

Não é recente, e sim de longa data, o entendimento de que o tempo nas organizações seja um recurso importante, cobiçado e até mesmo estratégico. Entretanto, ao longo da história da sociedade, a concepção do tempo sofreu mudanças em suas imagens e sentidos predominantes (HARVEY, 2007).

Durante séculos, as organizações procuraram disciplinar o tempo, o ritmo e as atividades regulares, buscando garantir a qualidade do tempo empregado, através de: “controle ininterrupto, pressão dos fiscais, anulação de tudo o que possa perturbar e distrair; trata-se de constituir um tempo integralmente útil” (FOUCAULT, 2000, p.128). Neste sentido, o controle não versa simplesmente em ensinar ou impor uma série de gestos definidos, envolve a melhor adequação entre

um gesto e a atitude global do corpo, que é sua condição de eficácia e rapidez. No bom emprego do corpo, que permite um bom emprego do tempo, nada deve ficar ocioso ou inútil [...] (sendo) proibido perder tempo que é contado por Deus e pago pelos homens (FOUCAULT, 2000, p.130-131).

Na organização do tempo de trabalho, a colocação em série das atividades sucessivas permite todo um investimento da duração pelo controle, marcado aos poucos pelo ritmo das máquinas e pelos limites da jornada de trabalho, que a organização fixa de modo rígido. Isso possibilita “um controle detalhado e de uma intervenção pontual (de diferenciação, de correção, de castigo, de eliminação) a cada momento do tempo” (FOUCAULT, 2000, p.136).

Desta forma, o controle se articula diretamente sobre o tempo, garantindo a sua utilização. Segundo Landes *apud* Gasparini (1993, p.114) “A fábrica é um novo gênero de prisão; e o relógio um novo gênero de carcereiro. Além disso, a sirene da fábrica representa um “sincronizador” sonoro fundamental ao qual se deve adaptar os outros tempos sociais, não somente o do trabalhador assalariado, mas também o tempo de sua família e da comunidade local (GASPARINI, 1993, p.115).

Percebe-se com a discussão desses autores uma exposição que aponta para um tempo de trabalho nas organizações cuja primazia que conduz para uma razão automática, atribuída pela organização, seguindo uma lógica funcional e técnica (ênfase na eficiência) que se impõe como necessidade para as pessoas (MARZAL, 1983; RAMOS, 1989).

3.1 SÍMBOLOS E ORIENTAÇÕES DE TEMPO NAS ORGANIZAÇÕES

Lauer (1981) apresentou um estudo sociológico do tempo de Pitirim Sorokin que defende a significativa correlação entre o tempo social e o tempo do relógio na vida moderna. Para Sorokin, visto que numa sociedade tiranizada pelo relógio as atividades humanas são realizadas compelidas pelas unidades mecanicamente impostas do relógio, o tempo do relógio é imposto sobre todas as atividades humanas: trabalhar, dormir, comer, amar ou até brigar. Para ele, somos obcecados pelo tempo mecanizado (LAUER, 1981).

Esta construção da concepção do tempo nas organizações, instituindo-o como algo objetivo, linear, homogêneo, gera nos indivíduos a sensação de que o tempo é algo “natural”, como se fosse sempre assim. Para Elias (1998, p.98), isso revelou que a consciência do tempo nas organizações encontra-se em uma condição de tamanha síntese simbólica que a maioria dos indivíduos “não se perguntam como e por que a experiência do tempo pôde adquirir tamanho poder sobre os homens, (ao servir) como um meio de orientação e de comunicação”.

Esta “armadura simbólica”, mencionada por Elias, é representada pela disseminação dos relógios, o uso do calendário, a sirene das fábricas, bem como pela possibilidade de melhor marcar e controlar o tempo influenciaram e influenciam diretamente as nossas práticas sociais. Se isto explica a idéia distorcida de que o tempo do relógio é algo natural, por outro lado, aponta para a necessidade de seu estudo e da delimitação do que é da ordem da natureza e o que é da ordem das construções sociais (MELLO; TONELLI, 2002, p.2).

Lauer (1981) afirmou que o tempo, enquanto uma construção social, não é algo que existe independentemente das relações humanas. E, portanto, tempo social não se limita ao tempo do relógio, muito embora estejam em profunda relação e a nossa experiência social de tempo seja

influenciada pelo último. Assim, entender a realidade como uma construção social, como também propuseram Berger e Luckmann (2005), permite-nos observar adventos tais como o tempo do relógio e o calendário ocidental como construções que foram objetivadas. A idéia defendida por Berger e Luckmann (2005) de que a realidade é *objetivada*, e não objetiva, e que, sendo assim, é socialmente construída, demonstra que ela pode até parecer objetiva e natural, mas que pode ser alterada e assumir diferentes significados.

Para Marzal (1983), esta perspectiva traz uma nova compreensão sobre a instabilidade nas organizações e sobre o potencial das mudanças sociais, por envolver uma razão emocional, por envolver julgamento de valor e sentimento de propriedade sobre as ações a serem realizadas na organização. Entender o mundo como uma construção social traz-nos a idéia de que nós reconstruímos as construções sociais continuamente e, caso fôssemos conscientes deste processo, poderíamos reconstruí-las quando desejássemos. Porém, neste processo, quem vivencia, como comentam Berger e Luckmann (2005), nem sempre tem a percepção da construção que lhe foi apresentada como verdade.

Atualmente, percebe-se que a forma de interação acerca do tempo nas organizações é estabelecida na permuta entre duração e distribuição do tempo de trabalho, conforme Gasparini (1993, p.118), ocorre uma redução da duração do trabalho, “por uma flexibilidade quanto à distribuição do tempo de trabalho, porque é sobretudo esta flexibilidade que define a produtividade e algumas vezes a capacidade de sobrevivência da organização produtiva”. Esta permuta envolvendo o tempo de trabalho conduz, seguindo as discussões de Marzal (1983), ao uso de uma razão mediadora como uma possível solução para o problema da racionalidade nas organizações modernas, ao propiciar mais legitimidade, como forma de sustentação do poder. Logo, as pessoas incorporariam em seus atos com mais facilidade, menos resistência, as normas de conduta nas organizações e na sociedade.

Elias (1998, p.112) menciona que, uma vez adquirida a consciência do tempo, esta exerce um poder coercitivo, “que se afigura numa predisposição natural àqueles a quem a concerne”. Isso permite observar correlações entre, por um lado, o desenvolvimento da determinação do tempo como capacidade social e instância reguladora da sensibilidade e do comportamento humano, e, por outro, a construção e estruturação do espaço no qual os indivíduos se encontram, ou seja, nas organizações. Ainda Elias (1998) reitera que a determinação do tempo desenvolve-se também devido às particularidades estruturais das sociedades. Tal menção não seria diferente nas organizações, as quais estruturam seus recursos: humanos, físicos e financeiros para uma determinada finalidade. Elias (1998) atribui a cada indivíduo e a cada tipo de organização formas particulares de comando e de uso do tempo.

3.2 Os ELEMENTOS DO CONTROLE SIMBÓLICO DO TEMPO

Vale resgatar a idéia de tempo que, para Elias (1998, p.17), “tornou-se a representação simbólica de uma vasta rede de relações que reúne diversas seqüências de caráter individual, social ou puramente físico”. Diante disso, Hassard (2001) revelou que diferente da perspectiva linear do tempo nas organizações, em que os mecanismos de controle são objetivos, explícitos através de relógios, cronômetros, sirenes, sistemas entrada e saída dos funcionários, como o cartão de ponto, a presença do supervisor ou chefe, existe, também, uma perspectiva cíclico-qualitativa para analisar o tempo e o seu controle nas organizações.

Esta perspectiva cíclico-qualitativa possui mecanismos mais subjetivos de coordenação, em que os próprios membros definem e se auto-controlam (ADAM, 1990). O controle do tempo se apresenta através de símbolos e processos simbólicos nas organizações (ELIAS, 1998). Hassard (2001), retratando alguns estudos sob esta perspectiva, demonstra que o tempo pode ser interpretado através de elementos socialmente construídos no trabalho, como eventos, estratégias e rituais de tempo.

Os eventos temporais foram uma das categorias de análise dos estudos de Roy apud Hassard (2001) em que um grupo de trabalhadores, submetidos a tarefas monótonas tornam suas experiências suportáveis colocando significado no dia-a-dia. O grupo estabeleceu seu próprio sistema de mensuração do tempo, com base em eventos, para estruturar o dia. Assim, havia diferentes “tempos”, como formas particulares de interação social, através de eventos temáticos como o “tempo da subida”, o “tempo da coca-cola”, “o tempo da janela”. Para Roy apud Hassard (2001, p. 200), estes eventos simbólicos significavam “que o dia, ao contrário de ter uma *durée* sem fim, era transformado em uma série de atividades sócias regulares”, as quais permitiam tornar o trabalho suportável.

As estratégias de tempo, de modo simbólico, foram exploradas nos estudos de Ditton (1979) com objetivo de demonstrar como “os atos instrumentais não oficiais” permitem manejar a monotonia do tempo, tornando-o psicologicamente suportável. Este estudo demonstrou como os trabalhadores fazem uso do conhecimento dos ciclos de eventos que ocorrem na organização de modo que possam controlar o tempo de trabalho (DITTON, 1979). O estudo de Ditton (1979) revela as oportunidades que os trabalhadores utilizam para “manipular” o tempo, por meio de táticas para “ganhar tempo”, “fazer o tempo render”, “negociar o tempo” e “evitar o tempo”. Essas táticas eram espontâneas pelos operários para extrair alguns minutos da linha de produção. Conseguiram, assim, deixar a linha de produção e fumar ostensivamente um cigarro enquanto outros continuavam trabalhando. Outras vezes, assistia-se à aceleração coletiva no ritmo de produção, para que dois ou três operários deixassem seus postos de trabalho e fossem fazer algo que desejassem, como conversar ou, até mesmo, fumar

um cigarro. Além disso, Ditton (1979, p.165) apontou que no grupo de trabalho, “os papéis do trabalho individual eram avaliados de acordo com seus potenciais de ‘manipular o tempo’ com vantagem para o trabalhador”.

Os rituais de tempo foram objetos de estudo de Cavedish apud Hassard (2001, p.201), demonstrando que “o tempo é experimentado diferentemente de acordo com as situações sociais que o grupo de trabalho enfrenta”. Cavedish demonstrou a fenomenologia da situação, revelando os ritos pessoais de tempo dentro de uma rede de significados, em que havia consenso sobre como a velocidade do tempo estava passando no trabalho diário. Os trabalhadores desenvolviam ritos diferentes conforme o momento do dia, em cada dia da semana, com rituais de tempo como “afundar-se em memórias”, “cantar hinos”, “rir a toa isoladamente”, de modo a passar o tempo com fantasias (CAVEDISH apud HASSARD, 2001). Além disso, existia entre os trabalhadores a percepção de certos dias passarem mais ou menos depressa do que os outros.

Considerando a literatura que trata sobre o tempo nas organizações, percebe-se que o estudo de Lauer (1981) remete a Moore (1967) em seu livro **Man, Time e Society**, a definição de elementos para se analisar o tempo organizacional, os quais ele adequou a contemporaneidade por meio de cinco elementos compartilhados por Noss (2001): a duração, a seqüência, a sincronização, a periodicidade e o ritmo.

A *duração* “é representada fundamentalmente pelo horário de trabalho, isto é, definição da quantidade de tempo que constitui a prestação de trabalho de uma jornada, de uma semana, de um ano” (GASPARINI, 1993, p.117). A duração pode ser caracterizada pelas horas semanais trabalhadas, pelo regime de trabalho (horista, parcial, integral), pelo período de trabalho (matutino, vespertino, diurno, noturno), pelo horário de expediente, horas extras remuneradas e/ou compensadas fazendo o uso ou não de um sistema de banco de horas (DAL ROSSO, 2002). Além disso, Gasparini (1993) menciona o uso de horários fixos ou flexíveis para se determinar a jornada de trabalho diária, podendo o registro de cartão-ponto (o “famoso bater o cartão”) ou as tecnologias da informação serem os meios para o seu controle.

Quanto à *seqüência* do tempo nas organizações, Gasparini (1993) e Dal Rosso (2002) entendem que a seqüência está intimamente ligada com a sua distribuição, em que o tempo é consumido de acordo com uma programação específica. A seqüência refere-se à ordenação de ações com base em uma hierarquia de prioridades em uma determinada duração (LAUER, 1981). Para Butler (1995), a seqüência do tempo é entendida como mobilidade, ou seja, algumas ações são móveis de acordo com a necessidade de priorizar certas tarefas devido a fatores situacionais conhecidos ou não. Lauer (1981) menciona que a seqüência das atividades está relacionada com o horizonte temporal definido (ou imposto) pela organização que influencia na ordenação e priorização das atividades nas organizações.

A *sincronização* do tempo nas organizações é entendida pelo processamento e coordenação de eventos, tarefas e atividades de maneira simultânea, com duração específica e origem em diferentes entradas e saídas na organização (MOORE, 1963; LAUER, 1981; NOSS, 2001). A sincronização do tempo de trabalho pode ser percebida de forma monocrônica ou policrônica, que consiste na propensão para realizar apenas uma ou várias ações ao mesmo tempo ou simultâneas (HOFSTEDE, 1991). Este autor menciona, considerando os seus estudos sobre culturas e organizações, que os monocronistas (comumente caracterizados pelos anglo-saxões e norte-americanos) revelam características como: detestam a improvisação; respeitam as instruções; explicitam toda a informação útil; são motivados pela tarefa, cada qual em seu momento; e, concentram-se no trabalho em curso. Por outro lado, os policronistas (comumente latinos e japoneses) por ultrapassarem ou modificarem os horários e as ordens do dia esperam ser entendidos por meio de palavras e raciocínio muitas vezes fragmentados, valorizam mais as relações humanas, deixam-se interromper a vontade, passando facilmente de uma tarefa a outra.

A *periodicidade* enquanto elemento do tempo nas organizações está ligado a duas características: a regularidade e a novidade (BUTLER, 1995). A regularidade na organização está relacionada a menor ou a maior (re)ocorrência de certos eventos ou atividades (LAUER, 1981; NOSS, 2001). Percebe-se que a regularidade está relacionada com a frequência, possibilitando perceber se uma atividade é rotineira ou não, dependendo de sua regularidade (BUTLER, 1995). De acordo com Lauer (1981) a novidade seria, enquanto característica da periodicidade, uma forma de manter o interesse dos atores envolvidos, gerando comprometimento com o trabalho, conseqüentemente, a regularidade desejada. Sendo assim, a regularidade é o principal indicador da periodicidade do tempo nas organizações.

O *ritmo* possui o seu conceito associado a duas características: velocidade (MOORE, 1963; LAUER, 1981; NOSS, 2001) e intensidade (GASPARINI, 1993; BUTLER, 1995; DAL ROSSO, 2002). O ritmo associado à velocidade, segundo Tonelli (2003), pode ser determinado ou influenciado por terceiros (pessoas e/ou máquinas – como computadores), bem como estar estreitamente ligada à eficiência no que tange a agilidade das tarefas. Mas, para essa autora, a velocidade pode ser ambígua para os atores organizacionais, podendo ser, ao mesmo tempo, tanto algo facilitador e instrumental quanto limitador e aprisionador. As colocações a respeito da relação tempo e velocidade expressas por Tonelli (2003) reiteram o que Gasparini (1993, p.123) supõe estar acontecendo com o ritmo de trabalho nas organizações, que parece depender “cada vez menos do operador e cada vez mais das características dos equipamentos tecnológicos e das instalações da empresa”. O ritmo associado à intensidade pode ser determinado pelo grau de esforço físico, intelectual e emocional despendido para realizar um trabalho (DAL ROSSO, 2002). O grau de esforço pode ser pouco ou muito

intenso, sazonal ou constante, dependendo do momento em que a organização esteja passando (BUTLER, 1995).

Frente ao exposto, revela-se a necessidade de uma reflexão sobre o controle simbólico do tempo nas organizações, o que possibilitará “corrigir essa imagem de um universo dividido em setores hermeticamente fechados, desde que reconhecamos a imbricação mútua e a interdependência entre a natureza, sociedade e indivíduo” (ELIAS,1998, p.17). Desta forma, considerando a reflexão sobre o exercício do controle simbólico do tempo nas organizações, pode-se, neste momento, apresentar o percurso metodológico deste artigo teórico-empírico.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Inicialmente, com base no método de estudo de caso comparativo proposto por Yin (2005), foram escolhidas duas Instituições de Ensino Superior (IES) privadas. Uma IES (Fundação) possui mais de 40 anos de existência e outra IES (Sociedade Limitada) possui menos de cinco anos de existência, sendo respectivamente denominadas nesta pesquisa de “IES Consolidada” e “IES Emergente”. A escolha de ambas fez uso de critérios de acessibilidade (os pesquisadores possuíam facilidade de acesso e contato com os docentes das IES da pesquisa), bem como pelo critério de tipicidade (as IES deveriam possuir curso de administração e estarem localizadas no município de Belo Horizonte – MG) para servirem de *locus* desta pesquisa. Para evidenciar o controle simbólico do tempo nas IES pesquisadas, foram realizadas 11 entrevistas semi-estruturadas, no mês de dezembro de 2004.

Os entrevistados foram docentes (professores) escolhidos aleatoriamente de modo não probabilístico e por acessibilidade em cada IES, sendo que todos autorizaram o uso do material coletado. Foram entrevistados um total de cinco professores da “IES Consolidada”, sendo quatro homens (especialistas e doutores) e uma mulher (mestre). Dentre eles, três são professores de dedicação 40 horas ou assim chamado de “dedicação exclusiva”. Já, na “IES Emergente” não existe dedicação exclusiva, todos os professores são horistas, sendo entrevistados três homens (mestres/especialistas) e três mulheres (mestres).

O roteiro de entrevista, inspirado em estudos de Cavedon (1999) e Cavedon e Fachin (2000), contou com somente uma pergunta chave (seguida de desdobramentos que se fizessem necessários durante cada entrevista). A pergunta empregada foi “Você se encontra na seguinte situação: a sua faculdade recém contratou um professor para o curso que você leciona e ele veio até você para saber mais sobre o tempo de trabalho dos professores dentro e fora da faculdade. O que vocêalaria para ele?”. Esse procedimento possibilitou, como no estudo de Cavedon e Fachin (2000, p.5), “um clima de camaradagem e descontração [que] dominou toda

a pesquisa e, em alguns momentos, contou com a emoção que longe de interferir negativamente, contribuiu na busca dos imponderáveis da vida real acadêmica”.

Vale acrescentar que juntamente com aplicação das entrevistas, foi utilizada a observação direta nas IES pesquisadas, permitindo a coleta de dados não explicitados pelos entrevistados, procedimento que foi de grande valia para acrescentar informações acerca do controle simbólico do tempo.

Após a coleta, os dados foram alvo da técnica da Análise de Conteúdo - AC. Segundo Bardin (2004), as verbalizações audíveis, captadas nas entrevistas e com as observações dos pesquisadores, deverão ser tratadas a partir de uma análise de conteúdo, cujo interesse é conhecer aquilo que está por trás das palavras (evidências do controle simbólico do tempo) sobre as quais o pesquisador se debruça. O objetivo é buscar outras realidades através das mensagens.

Para a codificação dos dados, o trabalho realizado pelos docentes das IES pesquisadas foi tomado como referência. Ele permitiu verificar *temas* (duração do trabalho; distribuição do tempo de trabalho; sincronização do trabalho; frequência do trabalho; e ritmo de trabalho), os quais permitiram compor e expor, em forma de texto, os elementos que apontam para um controle simbólico do tempo segundo os docentes das IES investigadas. Foram escolhidos esses temas porque compartilha-se, nesta pesquisa, com a colocação de Bardin (2004) a respeito da adequação da utilização do “tema” como unidade de registro, que permitiu estudar motivações, opiniões, atitudes, valores, crenças e tendências relacionadas ao controle simbólico do tempo. Percebeu-se que os temas verificados nesta pesquisa foram relevantes para a compreensão e, principalmente, a comparação do controle do tempo simbólico nas duas IES investigadas. Entretanto, temas como frequência e sincronização do tempo de trabalho foram pouco caracterizados para uma análise mais profunda sobre o objeto em estudo neste artigo. Atribui-se este fato, em parte, pela pouca compreensão do docente desta terminologia em seu cotidiano, provavelmente, pela pouca reflexão sobre estas categorias de análise, e também é possível os entrevistadores não terem sido claros na entrevista com os docentes.

Após a codificação por temas relacionados ao controle simbólico do tempo, ocorreu interpretação dos dados por meio da técnica de emparelhamento (BARDIN, 2004), buscando relacionar os dados obtidos no estudo dos elementos do controle simbólico do tempo nas IES’s Consolidada e Emergente com a base teórica existente nos tópicos anteriores.

Uma limitação desta pesquisa foi a abrangência do método de estudo de caso para se fazer uma generalização científica sobre as conclusões acerca do tema tratado nesta pesquisa. Entretanto, as generalizações de conclusões vindas de dados qualitativos levantados em uma ou duas organizações são de responsabilidade dos pesquisadores futuros, uma vez que, seguindo as

palavras de Yin (2005, p.29), os estudos de caso “[...] são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou frequências”.

5 CONTROLE SIMBÓLICO DO TEMPO NAS IES PRIVADAS PESQUISADAS

Sem o intuito de construir uma generalização teórica, mas, principalmente, de instigar o conhecimento e a compreensão sobre o objeto de estudo, evidenciou-se em diferentes graus e situações os cinco elementos do controle simbólico do tempo nas IES pesquisadas, os quais foram sumarizados no quadro 01 ao final desta seção.

Em relação à **duração do trabalho**, os docentes das IES analisadas apresentam (conforme Quadro 01) um compartilhamento do sentido da extensão do tempo de trabalho que não se limita exclusivamente as horas contratadas, isso vale segundo os docentes nas ações extra sala de aula, realizadas na própria IES (atendimento ao aluno sobre a disciplina, orientações, etc), e, principalmente, no trabalho de preparação das aulas (conteúdo, atividades, provas) em casa.

Em ambas IES’s pesquisadas existe uma sensação de que o trabalho do professor fora da sala de aula, externo a IES, como aquele realizado em sua residência ou escritório, é representado por um tempo inúmeras vezes maior do que aquele imaginado (tempo muito menor), tido como crença de pessoas externas ou não envolvidas diretamente com a atividade de docência. Mesmo existindo a remuneração extra-sala (adicional de 20% do salário do docente prevista por lei para os professores horistas), este fator não chega a compor um aspecto consciente para os professores na relação entre trabalho e remuneração fora da IES, no ambiente doméstico. O docente em sua casa ou escritório tem a consciência de suas obrigações, porém todos os entrevistados atribuem a essas obrigações um significado maior, envolvendo a possibilidade de aprendizagem e aprimoramento intelectual. Ao mesmo tempo existe uma cobrança subjetiva (FREITAS, 2007) por parte do docente, que é relativizada pela consciência e responsabilidade de cada um perante a sua IES.

Associado a isso, existe uma relação entre a duração do tempo de trabalho e o comprometimento em ambas IES, um prolongamento das horas de trabalho, às vezes, relacionada com a sua auto-realização, atrelada ao compromisso de fazer um bom trabalho em sala-de-aula (IES Consolidada). A relação da duração do tempo de trabalho e o comprometimento dos docentes é também percebida na IES Emergente, porém com a submissão de um controle normativo expresso pela direção. Vale destacar também que o uso do sistema on-line da IES para coordenação das atividades docentes como sendo algo que facilita o trabalho do professor, ao mesmo tempo em que os colocam à disposição

“24 horas” dos alunos e dos coordenadores da IES via e-mail e por outros meios de comunicação possibilitados através da tecnologia de informação (CASTELLS, 2006).

Um aspecto divergente no controle do tempo entre as IES's pesquisadas foi em relação ao enquadramento da atividade do docente. Percebeu-se, por meio das entrevistas, que os professores de 40 horas sentem-se mais absorvidos e pressionados em suas IES do que os horistas, realizando, muitas vezes, tarefas não inerentes a sua função para atender demandas do curso ou da parte administrativa da IES constantemente. Os professores de 40h consideram essa sobrecarga de trabalho ao fato de serem considerados “dedicação exclusiva”, existindo a crença, na IES Consolidada, de que este professor é “pau para toda obra”. Este sentimento não é percebido na IES Emergente pelo fato de todos professores serem contratados pelo regime horista, não podendo, assim, exigir mais do que está acordado, devido ao receio de descumprir acordos sindicais da categoria. Isso tende a confirmar que a atividade do professor (em termos de enquadramento) influi no controle do tempo, não sendo a formação (para este artigo) uma condição considerada relevante para a compreensão do seu objeto de estudo.

Para os professores de ambas as IES's pesquisadas, a duração do horário de trabalho fora da IES é estendida de acordo com o calendário acadêmico e as atividades docentes tornam-se mais intensificadas de acordo com os eventos programados (provas e fechamento do período letivo). A estratégia adotada pelos docentes para lidar com esta situação é trabalhar nos finais de semana (sábado e domingo) para dar conta dos prazos instituídos. Para alguns professores assistemáticos da IES Consolidada, o calendário acadêmico é tido como um símbolo que aponta o início e o término do semestre, destacando os eventos significativos como “semanas de provas” e feriados (para um possível descanso), podendo as tarefas de lançamentos de notas serem postergadas até o final do período letivo, quando o professor não possui tempo “extra” para honrar com os seus compromissos com a sua IES. Essas estratégias, utilizadas pelos docentes para lidar com o seu tempo de trabalho ao longo do período letivo, aproximam-se daquelas visualizadas por Ditton (1979) em seus estudos envolvendo controle, tempo e simbolismo.

Quanto ao *ritmo do tempo* de trabalho percebeu-se a existência em ambas as IES's pesquisadas de uma aceleração do tempo de trabalho devido à programação das atividades de avaliação. O tempo de trabalho comprimido de “semestres” (forma tradicional de organização temporal na educação) se tornam “trimestral”, passando a atender um público maior em um menor espaço de tempo durante o ano. Vale destacar que na IES Emergente o semestre letivo é dividido em dois “termos”, compondo nove semanas cada um, constituindo, assim, o semestre letivo semelhante à IES Consolidada.

Entretanto, a existência de dois termos num semestre na IES Emergente impõe um ritmo de trabalho mais intenso já que o período para início e término das disciplinas são mais curtos.

Com isso, percebe-se, também, uma relação entre o ritmo de trabalho e a exigência de qualidade e eficiência na IES Emergente, porém diferente da IES Consolidada, com um discurso “fazendo rápido, será melhor”, como as máquinas em uma indústria para um ganho de produtividade (GRISCI, 2002), só que diferentemente de muitos bens de consumo, o produto é a educação. No Quadro 01, notar-se-á que em ambas as IES pesquisadas existe uma aceleração do tempo de trabalho devido a programação das atividades de avaliação. Os docentes percebem que o trabalho intensifica-se durante e, principalmente, ao final do semestre letivo, com as provas ou com a própria definição do período letivo.

Para Castells (2002) essa é a lógica do sistema societário atual, o qual torna-se viável para as organizações com o apoio da tecnologia que passa a ter um significado ambíguo para os docentes de ambas as IES's. Verifica-se que a utilização do sistema on-line é percebida tanto numa dimensão “facilitadora”, quanto numa dimensão “dificultadora” do trabalho do docente, principalmente, quando ocorre “congestionamentos” ou “falhas” do sistema on-line que retardam ou desaceleram o tempo de trabalho dos docentes. Assim, a tecnologia nas IES's pesquisadas apresenta-se como um mecanismo de controle do tempo, que trouxe também “enriquecimento de tarefas” (leia-se sobrecarga de trabalho) aos docentes que passaram a realizar atividades que eram de assistentes administrativos de secretaria ou da coordenação da IES, ampliando, assim, o controle pela tecnologia, gerando mais economia e agilidade no fluxo de trabalho nas IES, e nem tanto para os professores, em especial, aqueles pouco familiarizados com recursos tecnológicos atuais.

Contudo, notou-se que a IES Emergente está tendendo a introjetar uma racionalidade instrumental (MARZAL, 1983; RAMOS, 1989) que privilegia o melhor uso do tempo em virtude de sua escassez (HASSARD, 2001), estabelecendo ritmos de trabalho mais intensos.

Quanto à *distribuição do tempo* para a realização das tarefas do docente, em ambas as IES's se percebe ser necessário para o cumprimento destas, a realização de trabalho simultâneo, o que coloca em risco, segundo eles, a qualidade de ensino idealizada, em especial, pela IES Emergente, cujo ritmo de trabalho é mais intenso. Além disso, semestralmente o quadro de horários das disciplinas na IES emergente é “engessado”, no sentido de padronização do tempo de trabalho em sala de aula, não existe flexibilidade de negociação de outros horários. Os docentes precisam se adequar a esta rigidez, impõe uma exclusividade relativa, dificultando a realização de outros trabalhos em outras IES's. Ao contrário da IES Emergente, semestralmente existe a flexibilidade de se

negociar e readequar os horários dos professores da IES Consolidada, dando preferência para professores com mais tempo de serviço, problemas de saúde e gravidez/com filhos recém nascidos.

Os períodos de avaliação são padronizados por ambas IES, porém a forma de avaliação na IES emergente é também pré-definida pela alta direção (70% da pontuação tem que ser obtida por meio de uma avaliação escrita – individual com questões abertas) e (30% restante com avaliações em trabalho de equipe). Na IES Consolidada não existe nenhuma prescrição sobre a forma de avaliação durante o semestre letivo, porém percebe-se que existem docentes que procuram simplificar as avaliações para “ganhar tempo” (DITTON, 1979) para outras atividades em outras IES's. A ação para “ganhar tempo” também é empregada pelos docentes da IES Emergente que são orientados a elaborar o material de aula com antecedência, disponibilizando-o pela Internet, via sistema informatizado da própria IES, para um acesso prévio dos alunos, permitindo, assim, um relativo “ganho de tempo” em sala de aula para aprofundamento do conteúdo da aula. Além disso, na IES emergente, o docente tem como recomendação institucional empregar alternadamente aulas teóricas e práticas constantemente, existindo uma seqüência semanal a ser considerada na organização do tempo de aula do professor para estruturar uma disciplina de qualidade, envolvendo quatro etapas: elaboração, atividade, prática e avaliação.

A *sincronização e a frequência* foram aspectos do controle do tempo menos expressivos, talvez pouco aprofundados durante a coleta de dados, na investigação em questão. Logo, esses elementos foram agrupados. Contudo, os pesquisadores observaram que na IES Consolidada existe uma sirene para “avisar” o corpo docente e discente do início e término das aulas, funcionando, assim, como um sincronizador sonoro do tempo de trabalho dos docentes, semelhante ao controle simbólico comentado por Gasparini (1993) nas indústrias. Somado a isso, na IES consolidada existe, também, no turno matutino do curso pesquisado, uma pessoa caracterizada como um “vigia do tempo”, controle por supervisão direta, que monitora os atrasos e saídas antecipadas do professor, para que este possa repor tais minutos ou horas em forma de novas aulas a serem programadas durante o calendário acadêmico. O “vigia do tempo” funciona como um “banco de horas” do professor que se desvia das recomendações institucionais. Já, na IES emergente, não existe sincronizador sonoro, impera-se uma convenção (contrato psicológico) entre os docentes e os discentes para a realização das aulas, sem deixar de ter como base as normas da própria IES.

Desta forma, com base na discussão realizada, organizou-se o Quadro 01 que sintetiza a comparação do controle simbólico do tempo entre a IES Consolidada e a IES Emergente.

Ação do controle sobre	IES Consolidada	IES Emergente
Duração do tempo	Existe um prolongamento das horas de trabalho, às vezes, relacionada com a sua auto-realização, atrelada ao compromisso de fazer um bom trabalho em sala-de-aula.	Existe uma submissão de um controle normativo expresso pela direção da IES no sentido de que “todas as atividades devem ser feitas com o mínimo de tempo para manter a qualidade do serviço”
Ritmo do tempo	Calendários de provas intermediárias e finais definidas pelo docente permite que este possa conduzir as aulas de acordo com o seu ritmo interno e o da turma	Existência de dois termos num semestre na IES Emergente impõe um ritmo de trabalho mais intenso já que o período para início e término das disciplinas são mais curtos (nove semanas), o que torna a lógica do tempo “fazendo rápido, será melhor” compreensível para os docentes desta IES. Provas agendadas pela IES faz com que os docentes se “adequem” aos prazos e ao ritmo de trabalho.
Distribuição do tempo	Semestralmente existe a flexibilidade de se negociar e readequar os horários dos professores, possibilitando-lhes a realização de outros trabalhos em outras IES, dando preferência para professores com mais tempo de serviço, problemas de saúde e gravidez/com filhos recém nascidos.	O quadro de horários das disciplinas é “engessado”, no sentido de padronização do tempo de trabalho em sala de aula, não existe flexibilidade de negociação de outros horários. Os docentes precisam se adequar a esta rigidez, impõe uma exclusividade relativa a esta IES.
Sincronização e frequência do tempo	Existe uma sirene para “avisar” o corpo docente e discente do início e término das aulas, funcionando, assim, como um sincronizador sonoro do tempo de trabalho dos docentes. Existe, também, no turno matutino do curso pesquisado, uma pessoa caracterizada como um “vigia do tempo”, controle por supervisão direta, que monitora os atrasos e saídas antecipadas do professor.	Não existe sincronizador sonoro, impera-se uma convenção (ou um contrato psicológico) entre os docentes e os discentes para a realização das aulas, sem deixar de ter como base as normas da própria IES.

Quadro 01 – Comparação do Controle do tempo de trabalho entre a IES Consolidada e a IES Emergente
 Fonte: Elaboração própria

Percebeu-se, nesta discussão, que as ações do controle organizacional que agem sobre os elementos constituintes do tempo na esfera do trabalho em IES's permitem uma compreensão de aspectos simbólicos e da subjetividade dos docentes nas suas relações de trabalho, que, no caso, não se restringe ao tempo devotado ao trabalho em sala de aula ou a IES, mas também fora dela, de modo que aparenta ser mais totalitário em IES's emergentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos organizacionais têm negligenciado pesquisas sobre o controle simbólico do tempo, em especial, em uma das esferas de produção e formação de conhecimento: as IES's privadas (embora esta discussão não se restrinja somente a elas).

Evidências resultantes a partir da observação dos elementos do controle simbólico do tempo apontam para um “relógio e velocímetro” organizacional que começa a apresentar sinais de mudança em relação ao controle do tempo das ações docentes se levarmos em consideração a comparação entre a IES Consolidada e a IES Emergente investigadas.

Percebeu-se que o “relógio e velocímetro” da IES Emergente é mais intenso e cobrado, ao notar um prolongamento e aceleração das horas de trabalho para cumprimento das tarefas docentes, que buscam paralelamente manter e melhorar a qualidade oferecida aos seus alunos. Assim, esta pesquisa indica revelar o prenúncio de um controle simbólico que privilegia o comprometimento e a dedicação dos empregados, condicionando os docentes a agirem como “máquinas de ensinar” para atenderem os objetivos organizacionais, ao mesmo tempo, uma potencial forma - sutil e difusa (SENNETT, 2006) - de precarização do trabalho do docente.

Diante do exposto, será que as ações de controle utilizadas pelas IES's emergentes se tornarão dominantes na sociedade, requisitando uma submissão mais intensa dos docentes ao “mercado de educação” dentro de uma lógica de racionalidade calculista e monetária? Será o controle simbólico do tempo uma forma sutil e contemporânea de precarização?

A indagação acima provoca uma “reação em cadeia” de reflexões envolvendo poder, identidade, dominação ideológica e controle organizacional sobre o trabalho docente nas IES's como: será esta racionalidade algo a vir a ser dominante, no processo de ensino e aprendizagem humana, nas relações de trabalho das organizações de ensino na contemporaneidade? Será esta uma postura organizacional adequada para uma finalidade educacional de formação de ensino superior? Em cursos de graduação, espaço para reflexão da atuação profissional, organizacional e societal, será esta uma tendência a ser considerada com mais profundidade nos estudos organizacionais? A discussão realizada neste artigo aponta que sim, logo considerar a categoria controle simbólico do tempo na análise em estudos organizacionais aparenta ser uma diretriz de pesquisa relevante.

Os resultados apresentados também possibilitam revisitar a teoria institucional, como provocação e reflexão para futuros estudos sobre o assunto, e refletir sobre a noção de isomorfismo institucional, discutida por Powell e DiMaggio (1999). Questionamento este válido para futuras investigações na área de estudos organizacionais transcenderem o seu campo e desenvolverem discussões interdisciplinares envolvendo as áreas de sociologia, política, psicologia e educação. Eis a questão: Será o isomorfismo institucional a razão dominante na área de educação, tornando as IES's com a burocratização, “uma jaula de ferro” em que seus funcionários (docentes) se vêem confinados ou com vistas a confinamento num futuro próximo? Entende-se que o isomorfismo é um conjunto de restrições que forçam uma unidade de uma população a parecer-se com outras unidades que se colocam em um mesmo conjunto de condições ambientais. Logo, nota-se a relevância desta discussão sobre o “futuro do trabalho” dos docentes nas IES's em um mercado que está se tornando cada vez mais competitivo e, em algumas discussões, questionável (devido a sua forma de atuação) sobre o efetivo

retorno que a educação superior possa oferecer aos indivíduos que buscam uma condição de vida melhor por meio da formação profissionalizante.

Por fim, acredita-se que a discussão realizada neste artigo serviu para apontar que a oportunidade, bem como a própria necessidade de aprimoramento do conhecimento na área de estudos organizacionais se faz com pesquisas empíricas, mas também com a revisão, reflexão e debates construtivos sobre temas clássicos, como a categoria tempo que se transforma gradualmente conforme a sociedade e as organizações (HARVEY, 2007). Assim, a construção e o posicionamento do conhecimento na área de estudos organizacionais poderiam fazer uso do percurso metodológico utilizado neste artigo como possibilidade de estudo e de refinamento deste em pesquisas qualitativas na área de administração.

REFERÊNCIAS

- ADAM, B. **Time and Social Theory**. Cambridge: Polity Press, 1990.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3.ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. 25.ed. Petrópolis: Vozes, 2005.
- BUTLER, R. Time in organizations. **Organization studies**. 16(6), 1995. p.925-950.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006. v.1.
- CAVEDON, N. R. **Administração de foca**. Porto Alegre, 1999, 330f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- CAVEDON, N. R. FACHIN, R. C. Homogeneidade versus heterogeneidade cultural. In: Encontro Nacional de programas de pós-graduação em administração, 24., 2000, Florianópolis. **Anais... ANPAD**, 2000. 1 CD.
- DAL ROSSO, S. Working time in Brazil. **Time & Society**, Vol.11, n.1, 2002, p.67-86.
- DITTON, J. Banking time. **Sociology Review**, Vol. 27, Issue 1, p.157-167, 1979.
- ELIAS, N. **Sobre o tempo**. Rio de Janeiro : Jorge Zahar, 1998.
- EMMENDOERFER, M. L. Free time in the Organizations. In: International Conference of the Iberoamerican Academy of Management, 3, 2003, São Paulo. **Anais... EAESP-FGV/IAM**, 2003. v.único. p.60-178.
- FALCÃO CASACA, S. **Flexibilidade, trabalho e emprego**. Socius Working Papers. Lisboa: SOCIUS/ISEG/Universidade Técnica de Lisboa, 2005. n.10. 25p.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 22.ed. Petrópolis : Vozes, 2000.
- FREITAS, M. E. de. É o tempo o novo inimigo organizacional? **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Vol.2, n.2, abr/jun. 2003.
- FREITAS, M. E. de. **Cultura Organizacional**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- GASPARINI, G. Tempo e trabalho no ocidente. In: **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1993. v.3. p.112-126.
- GRISCI, C. L. I. **Tempos modernos, tempos mutantes**. Socius Working Papers. Lisboa: ICCTI/ CAPES; ISEG; UFRGS, 2002. n.3. 19p.
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. 16.ed. São Paulo: Loyola, 2007.
- HASSARD, J. Imagens do tempo no trabalho e na organização. In: CALDAS, M. FACHIN, R. FISCHER, T. **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- HOFSTEDE, G. **Culturas e organizações**. Lisboa: Edições Silabo, 1991.
- LAUER, R. H. **Temporal man**. New York : Praeger, 1981.

- MARZAL, A. **Análisis político de la empresa**. Barcelona: Ariel, 1983. p.9-86.
- MELLO, H. D. A; TONELLI, M. J. O tempo e as organizações. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. **Anais...** Recife : Observatório da Realidade Organizacional : PROPAD/UFPE : ANPAD, 2002. 1 CD.
- MOORE, W. E. **Man, time e society**. New York : John Wiley & Sons, 1963.
- NOGUEIRA, E. E. S. O tempo nas organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia : FGV-SP : ANPAD, 2003. 1 CD.
- NOSS, C. Beyond Velocity. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON SPACING AND TIMING, 2001, Palermo, Itália. **Anais...** Palermo: ISST, 2001.
- POWELL, W. W.; DIMAGGIO, Paul J. (orgs.) **El nuevo institucionalismo em el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica, 1999. p.79-125.
- PUMA, M.; WETZEL, U. Trabalho em transformação: dimensões de espaço e tempo no trabalho em casa. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** ANPAD, 2007.
- RAMOS, A G. **A nova ciência das organizações**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- SENNETT, R. **A corrosão do caráter**. 11.ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SILVA, J. R. G da; WETZEL, U. Configurações de tempo e a tentativa de adaptação dos indivíduos as mudanças organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** UFPR : ANPAD, 2004. 1 CD.
- SILVA, J. R. G da; WETZEL, U. Tempo e Reestruturação Organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2006, Porto Alegre. **Anais...** UFRGS : ANPAD, 2006. 1 CD.
- TONELLI, M. J. Produção de sentidos. **RAP**, Fórum II EnEO, v.37, p.33-50, jan.-fev.2003
- VASCONCELLOS, I. F. F. G de; MASCARENHAS, André O.; ZACCARELLI, Laura M. As percepções subjetivas do tempo nas organizações e a mudança organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2004, Curitiba. **Anais...** UFPR : ANPAD, 2004. 1 CD.
- YIN, R. K. **Estudo de caso**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.