

REFLEXÕES SOBRE A SUBJETIVIDADE NA PRÁTICA DO ENGENHEIRO CIVIL**REFLECTIONS ON SUBJECTIVITY IN CIVIL ENGINEERING PRACTICE****REFLEXIONES SOBRE LA SUBJETIVIDAD EN LA PRÁCTICA DE LA INGENIERÍA CIVIL**

10.56238/revgeov16n5-260

Mairla Meneses Lopes Teles

Doutora em Administração

Instituição: Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Instituto Federal do Piauí (IFPI)

RESUMO

Desde a década de 1990 diversos estudos têm evidenciado a importância de se buscar compreender a influência da subjetividade no desempenho profissional. Neste artigo, apresenta-se o resultado de uma pesquisa exploratória, basicamente qualitativa, sobre a subjetividade no cotidiano da prática do engenheiro civil a partir das representações de três profissionais entrevistados. À luz da interpretação comprehensiva buscou-se elementos para entender, essencialmente, como o engenheiro percebe emocionalmente sua jornada de trabalho e como lida com as emoções. Os entrevistados revelaram que a rotina dessa profissão se caracteriza pela frustração, ansiedade e forte desmotivação, o que inevitavelmente compromete seu desempenho e contribui para o adoecimento psíquico-emocional na profissão. Entende-se que é necessário um melhor tratamento sobre o tema desde a graduação e na qualificação continuada para tornar os profissionais mais preparados para lidar com a subjetividade em seu cotidiano, tendo em vista a autopercepção de incapacidade e de exaustão emocional relatada como constante em uma área em que a subjetividade não é sequer discutida e na qual o desempenho é vinculado somente aos aspectos racionais, insuficientes para a compreensão da natureza complexa do ser e de suas dimensões de atuação.

Palavras-chave: Subjetividade. Desempenho Profissional. Representações. Práticas dos Engenheiros.**ABSTRACT**

Since the 1990s, several studies have highlighted the importance of seeking to understand the influence of subjectivity on professional performance. In this article, we present the result of a basic qualitative exploratory research on subjectivity in the daily practice of civil engineering from the representations of three professionals interviewed. In the light of the comprehensive interpretation, elements were sought to understand, essentially, how the engineer emotionally perceives his workday, and how those professional deals with emotions in his journey. The interviews revealed that the routine of this profession is characterized by frustration, anxiety, and strong demotivation, which inevitably compromises the performance and contributes to psychic-emotional illness in the profession. It is understood that a better treatment of the subject is necessary since graduation and in continued qualification to make professionals more prepared to deal with subjectivity in their daily lives, in view of the self-perception of incapacity and emotional exhaustion reported as constant in this area in which subjectivity is not even discussed and in which performance is linked only to rational aspects, which are insufficient for understanding of the complex nature of being and its dimensions of action.



Keywords: Subjectivity. Professional Performance. Representations. Engineering Practices.

RESUMEN

Desde la década de 1990, diversos estudios han destacado la importancia de comprender la influencia de la subjetividad en el desempeño profesional. Este artículo presenta los resultados de un estudio exploratorio, principalmente cualitativo, sobre la subjetividad en la práctica diaria de los ingenieros civiles, basado en las representaciones de tres profesionales entrevistados. Mediante un enfoque de interpretación integral, el estudio buscó elementos para comprender, en esencia, cómo los ingenieros perciben emocionalmente su jornada laboral y cómo afrontan las emociones. Los entrevistados revelaron que la rutina de esta profesión se caracteriza por la frustración, la ansiedad y una fuerte desmotivación, lo que inevitablemente compromete su desempeño y contribuye al malestar psicológico y emocional dentro de la profesión. Se entiende que es necesario un mejor abordaje del tema desde los estudios de grado y la formación continua para preparar mejor a los profesionales para afrontar la subjetividad en su vida diaria, considerando la autopercepción de incapacidad y agotamiento emocional que se reporta como constante en un campo donde la subjetividad ni siquiera se discute y donde el desempeño se vincula únicamente a aspectos racionales, insuficiente para comprender la naturaleza compleja del ser y sus dimensiones de acción.

Palabras clave: Subjetividad. Desempeño Profesional. Representaciones. Prácticas de los Ingenieros.



1 INTRODUÇÃO

A atividade do profissional da engenharia civil exige, preponderantemente, as habilidades cognitivas, do intelecto e da capacidade de inovar e de realizar dentro de um contexto de atuação que envolve alto nível de cobrança externa, baseado em padrões de eficiência estabelecidos pelo mercado de trabalho e, tradicionalmente, pela categoria profissional. Neste cenário “não se fala em emoções” ou pelo menos, a prática demonstra que a subjetividade não é discutida ou considerada como um elemento importante nem nos cursos de graduação ou pós-graduação, e muito menos na prática diária dos engenheiros; e sua influência no desempenho não é tema presente nas disciplinas nem muito frequente nos cursos de qualificação contínua.

As pesquisas na área da Engenharia são majoritariamente de caráter técnico, sem a preocupação de focar o sofrimento relacionado à rotina da profissão ou o papel da subjetividade e sua influência na prática diária dos engenheiros. Mas, em um estudo ainda exploratório sobre a temática, Schmidt (2018) aponta que esta é uma das profissões de risco para a ocorrência da Síndrome de Burnout, uma forma de adoecimento psíquico e emocional que compromete a capacidade profissional do indivíduo, fato que está diretamente relacionado ao gerenciamento dos aspectos emocionais no ambiente de trabalho e na vida pessoal, evidenciando a importância de se ver a subjetividade como um fator relevante nos estudos organizacionais dentro desse campo de atividade.

Diversos autores, dentre eles Ashforth e Humphrey (1995), Gondim e Siqueira (2014) e Silva (2021), vêm concluindo que emoções e afetos, elementos inerentes à natureza humana, inevitavelmente, influenciam diretamente, e significativamente, na performance do indivíduo no trabalho e em todas as suas dimensões de ação; e estudos dessa natureza têm se apresentado como uma tendência de investigação que vem crescendo. Com o desenvolvimento da Psicologia Positiva, a pesquisa científica sobre a relação entre desempenho profissional e comportamento organizacional, considerando a influência dos aspectos afetivos e cognitivos, tem cada vez mais se fortalecido e gerado importantes resultados para os estudos das Ciências Sociais e da Administração. A proposta deste artigo é contribuir para esse debate, trazendo reflexões sobre o papel da subjetividade no ambiente de trabalho a partir das representações dos engenheiros civis sobre como as emoções influenciam no desempenho de sua atividade profissional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO INICIAL

2.1 A SUBJETIVIDADE E A MULTIDIMENSIONALIDADE HUMANA

A relevância da subjetividade como fator de influência na dimensão profissional é um aspecto que durante muito tempo foi desconsiderado nos estudos da Administração Clássica, estando, também, tradicionalmente ausente na cultura profissional dos engenheiros e de outras profissões, principalmente das vinculadas às chamadas Ciências Exatas. Silva (2021, p. 557) afirma que:



[...] esta perspectiva das organizações como arenas emocionais encontra obstáculos decorrentes do mito da racionalidade – construído a partir do final do século XIX e do surgimento da administração científica – ao preconizar que as organizações precisam controlar as emoções negativas e que a boa administração elimina emoções destruidoras que corromperiam o desempenho individual e organizacional [...].

A prática cotidiana do engenheiro é uma atividade que demanda jornadas de trabalho com grande carga de responsabilidade e estresse e envolve dimensões pessoais e processos sociais múltiplos.

Dentro de uma linha de pensamento mais “complexo”, em que o ser humano é visto como um ser multidimensional, Edgar Morin (2001) afirma que a identidade humana se refere às características próprias de cada um, da espécie humana e da sociedade, e distingue cada um individualmente. Este entendimento leva a compreender o homem como um ser “integral”, embora a maior parte das ciências ainda o investigue de forma “fragmentada”. Esta percepção vai além de conhecer a lógica racional que move as ações, mas precisa contemplar a compreensão da dimensão emocional, dos desejos e aspirações do indivíduo. Os estados afetivos-emocionais são compostos por emoções, sentimentos, humor e temperamento. Aqui destaca-se a diferença entre emoções e sentimentos: as emoções desencadeiam sentimentos em resposta às situações, ao passo que nem todo sentimento provém das emoções, como explicam Gondim e Siqueira (2014), e os sentimentos são mais complexos e têm maior estabilidade.

Estar mais consciente sobre sua natureza humana e da complexidade dessa natureza contribui de forma significativa para o indivíduo compreender melhor suas reações e desenvolver estratégias eficientes para gerenciar emoções e sentimentos. Segundo Morin (2001), ao mesmo tempo que o ser humano é múltiplo, existe a sua estrutura mental que faz parte da complexidade humana e que se constrói a partir das emoções e pensamentos: rir, chorar, sorrir, são atos inatos e modulados de acordo com a educação e outros agentes externos, além das motivações internas.

A visão reducionista e funcionalista do trabalho não dá conta de explicar a pluralidade do ambiente multidimensional de uma prática profissional e, por isso, pretende-se aqui contextualizar esse debate considerando a natureza complexa e multifacetada do “homem que trabalha”, “sente”, “sofre” e “adoece em suas emoções” em uma proporção cada vez maior, o que influencia efetivamente seu desempenho profissional.

2.2 EMOÇÕES E TRABALHO: DELIMITANDO O CAMPO E O “OLHAR” DA PESQUISA

O ser humano tem suas ações fortemente influenciadas pela gestão dos afetos em suas interações com os demais, o que significa que a qualidade das relações interpessoais está no foco de qualquer processo de construção da vida social e interfere diretamente nas condições de bem-estar geral individual e, consequentemente, coletivo.



Neste trabalho, adotou-se o termo “representação”, que em geral na Sociologia é ampliado e aprofundado na teoria desenvolvida por Sergio Moscovici, que o define como uma forma de pensar social ou nas suas palavras “uma modalidade de conhecimento particular tendo a função de elaboração dos comportamentos e da comunicação entre os indivíduos” (Moscovici, 2012, p. 27). Sobre isso, Matos e Jardilino (2016, p. 6) afirmam: “as representações sociais se configuram como uma forma de conhecimento estruturado em sistemas de interpretação que atuam sobre a relação dos sujeitos com o mundo e com os outros indivíduos”. Entende-se que as emoções são compreendidas como “processos subjetivos adaptativos complexos, conscientes ou não, de curta duração, que ocorrem em decorrência de respostas a eventos específicos e causam reações nos sistemas interoceptivo e sensorial” (Craig, 2009 *apud* Silva, 2021, p. 558). A Interocepção é como cada pessoa se sente e interpreta o que está acontecendo dentro de si mesmo. Neste sentido, verifica-se que se expressam organicamente e são reguladas cognitivamente. É importante também considerar que os indivíduos se emocionam de forma única e individual: essas interações refletem como cada um reage aos fatores internos e externos da realidade pessoal.

2.3 EMOÇÕES E RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Embora os estados emocionais sejam sentidos em um nível intrapessoal, ou seja, ninguém mais do que a própria pessoa para saber o que sente, é no processo de socialização, cujo principal objetivo é o de inserir a pessoa em uma determinada cultura, que se aprende em que contextos alguns sentimentos devem ser expressos ou inibidos (Gondim; Siqueira, 2014; Silva, 2021). Além disso, é preciso considerar os efeitos da interação, ou seja, o intercâmbio constante de emoções que ocorre entre o indivíduo e os que estão em seu entorno, resultante das interações sociais e com o meio externo.

A abordagem funcionalista que tem vigorado na administração de recursos humanos e que embasa as políticas de gestão organizacional durante muito tempo, seja em sua primeira etapa de um instrumentalismo intenso, seja na versão mais leve que entende o valor da confiança e do espírito colaborativo nas equipes, tem desprezado a importância em termos positivos dos estados emocionais para o desempenho, focando-se no desenvolvimento de estratégias que minimizassem o valor da subjetividade do trabalhador como se ela representasse o oposto da racionalidade, característica elegida como “a virtude” suprema no ambiente de trabalho.

E, assim, chegamos ao século XXI cultuando o modelo atual do “desempenho e da produção” (Davel; Vergara, 2001), que exaure pelo individualismo e solidão (Han, 2015). Ainda, estamos tentando compreender teorias que desde o início do século passado (Likert, 1967; Mayo, 1945; Roethlisberger; Dickson, 1939) estudam a subjetividade não como um fator dissociado da objetividade, mas percebendo-os como aspectos complementares e essenciais. É exatamente pela rica subjetividade humana, incluindo todas as suas incoerências e diversidade, que é possível desenvolver grandes obras



e projetos, já que na subjetividade tem-se a base da criatividade, do desenvolvimento da reflexão, do bom senso, da sensibilidade e consciência para lidar com outras pessoas (Davel; Vergara, 2001). Somente a partir da interação é que o trabalho se constrói e projeta o desejo e as expectativas conjugadas das equipes e de suas lideranças para o alcance das metas organizacionais.

Na visão de Ashforth e Humphrey (1995), os estudos organizacionais negligenciaram “o papel da emoção cotidiana na vida organizacional mundana”, não reconhecendo o papel da subjetividade para análise da dinâmica de grupo, da liderança e de outros fenômenos e processos relacionados ao ambiente organizacional, concentrando-se mais nas disfunções potenciais da emotividade do que nas funções potenciais. Hanashiro e Teixeira (2021) destacam, ainda, a contribuição decisiva do gerenciamento das emoções nas relações interpessoais no cenário atual de intensas mudanças em que a “aprendizagem contínua” requer o desenvolvimento de elementos essenciais como a **linguagem como ferramenta de interação e a qualidade das interações** para a promoção do engajamento do time.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 MÉTODO QUALITATIVO

A pesquisa enquadra-se na modalidade de estudo exploratório, descritiva, dentro de uma abordagem qualitativa básica. No caso, nossa investigação partiu de uma pesquisa de campo (*direct research*) com entrevistas, seguindo o estilo da História Oral Temática, conforme Oliveira (2021). Para Locke (1989 *apud* Seidman, 2011, p. 11), a adequação de um método de pesquisa depende da sua finalidade e das perguntas que orientam o pesquisador; e se um pesquisador está interessado na experiência e no significado pessoal que ela tem, ou seja, o interesse é o “entendimento subjetivo” da vivência para a pessoa, a entrevista se apresenta como a melhor via de investigação. Neste caso, partiu-se de questões simples, com a intenção de compreender sobre como os profissionais entrevistados percebem a influência dos sentimentos em seu desempenho profissional, e como eles lidam com isso. A entrevista foi utilizada como suporte para a obtenção das percepções dos participantes, com a organização de questões de maneira que estimulassem o participante a refletir sobre as temáticas propostas pelo pesquisador, seguindo a lógica da História Oral Temática.

Dentro da abordagem proposta, predominou o método indutivo de análise e a identificação de temas ou categorias de significados que representassem as relações dos entrevistados com o objeto investigado considerando-se, também, “elementos” da teoria de Análise do Discurso.

Para elucidar como a subjetividade está presente no dia a dia desses profissionais considerou-se importante obter dados para responder aos seguintes questionamentos:

- 1) Como o engenheiro percebe emocionalmente sua jornada de trabalho?
- 2) A quais sentimentos o engenheiro relaciona sua atividade profissional?



- 3) Como este profissional lida com as emoções na sua rotina de trabalho?
- 4) Como o engenheiro se percebe em sua profissão?

3.2 AS ENTREVISTAS E A TRANSCRIÇÃO

Foi adotado como principal instrumento de coleta de dados a entrevista realizada com três profissionais da Engenharia Civil. Os entrevistados se encontram em atividade há mais dez anos, com vivências em canteiros de obras e no setor de projetos, sendo dois homens casados: o primeiro com 37 anos, engenheiro autônomo, morando em Florianópolis (SC), e, o segundo, com 44 anos, trabalhando como autônomo e como supervisor de equipe na Fundação Getúlio Vargas em Teresina (PI). A terceira entrevistada é uma engenheira sênior, como são denominados os engenheiros com mais experiência e qualificação, com 47 anos de idade, com atuação desde o planejamento, a execução até a docência no Ensino Superior, atuando em Teresina (PI). Respectivamente são identificados como entrevistados 01, 02 e 03.

Na condução das entrevistas, os profissionais foram contatados com antecedência para apresentação dos objetivos da pesquisa e todos assinaram o Termo de Livre Consentimento. As entrevistas foram realizadas *online*, no formato de reunião virtual, via Google ou WhatsApp, no horário escolhido pelo entrevistado. Todos os encontros foram gravados com a autorização dos participantes. Esta etapa foi conduzida conforme protocolo elaborado em conjunto com o professor da disciplina e orientador da pesquisa.

A técnica de entrevista foi simples e direta, com perguntas abertas, previamente elaboradas, e, de certa forma, pré-definindo categorias para agrupamento das informações. A sequência das perguntas, muitas vezes, foi alterada em função da condução das ideias dada pelo entrevistado, de forma a não inibir a espontaneidade durante a fala. No momento da entrevista foi feita a identificação da pesquisa, dos objetivos, do entrevistado e as perguntas foram apresentadas, evitando-se, ao máximo, interrupções (complementar frases e expressões de concordância ou não concordância), com demonstração de atenção e buscando-se criar um ambiente empático e sem ameaça para a livre expressão do entrevistado. Na fase de transcrição foi respeitada, ao máximo, a forma de falar de cada um e feitas as observações entre parênteses sobre expressões corporais significativas durante as falas, tais como: suspiros, silêncios e batidas na mesa, dentre outras.

3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

Para análise do material obtido nas entrevistas, estruturou-se uma sequência de passos que começou com uma predefinição de grupos temáticos ou categorias gerais, a partir dos questionamentos propostos na pesquisa. Estes poderiam vir a se confirmar como válidos ou não. Foram feitas leituras e releituras das transcrições das entrevistas, para buscar identificar nas falas as representações que



agregassem as evocações relacionadas aos temas, à luz das teorias que embasavam a pesquisa. Em análises mais aprofundadas verificou-se a validade das categorias e das correspondências, adequando-as à realidade dos conteúdos que emergiram das falas, dentro de uma lógica indutiva-dedutiva, considerando que a análise qualitativa pressupõe a apreensão de significados na fala dos sujeitos, interligada ao contexto em que eles se inserem e delimitada pela abordagem conceitual (teoria) do pesquisador e deve envolver uma sistematização de qualidade, embora sem a pretensão de atingir o limiar da representatividade (Alves; Silva, 1992). As etapas de análise se fundamentaram nos fundamentos da Teoria de Análise do Discurso, ou seja, em um nível não aprofundado, no que se refere à preocupação de uma análise que considere os discursos no contexto histórico e ideológico dos participantes. Como instrumento de auxílio na etapa de sistematização de dados foi utilizado o software Atlas TI.

Na verdade, o processo todo não seguiu, de fato, uma sequência linear e a lógica indutiva, muitas vezes, precisa se apoiar em deduções para facilitar o andamento do raciocínio, considerando sempre as teorias, mas sem se apegar demasiadamente a elas. As fases de trabalho, em alguns momentos, ocorreram simultaneamente como na criação dos grupos temáticos quando citações e evocações ensejaram a criação de categorias/representações e, posteriormente, as categorias atraíram ou “chamaram” evocações para serem agregadas, conforme a similaridade de ideias que não foi percebida na análise anterior.

Após a transcrição das entrevistas, foram realizadas as etapas básicas de análise interpretativa dos dados obtidos. Assim, foi possível identificar a partir das falas dos entrevistados padrões de comportamento com relação aos conflitos emocionais vivenciados que informam como estes profissionais lidam com as emoções em sua rotina profissional. Como sugere Seidman (2011):

The researcher then searches for connecting threads and patterns among the excerpts within those categories and for connections between the various categories that might be called themes. (...) as part of his or her analysis of the material, can then present and comment upon excerpts from the interviews thematically organized. During the process of reading and marking the transcripts, the re-searcher can begin to label the passages that he or she has marked as interesting (Seidman, 2011, p. 125).

Foram categorizadas trinta representações agrupadas em sete categorias ou grupos temáticos, a maioria definidos a partir das falas. Segue a descrição das categorias:

- a) Comunicação das Emoções: refere-se a forma de expressão das emoções.
- b) Concepção de Trabalho (é fazer o que gosta?): traz as representações sociais dos engenheiros sobre o que significa emocionalmente o trabalho para cada um.
- c) Emoções no Dia a Dia: refere-se à percepção de como as emoções influenciam seu desempenho.



- d) Jornada de Trabalho: refere-se às representações que sobre como o profissional se sente ao pensar na rotina diária.
- e) Relação com a Profissão: traz expressões mais detalhadas sobre como o indivíduo se sente em sua profissão, como se percebe com relação ao que faz.
- f) Sentimento de Satisfação no Trabalho: detalha as emoções percebidas relacionadas ao prazer que a atividade profissional lhe proporciona.
- g) Sentimentos Relacionados à Insatisfação no Trabalho: detalha as emoções de descontentamento proporcionadas pela atividade profissional.

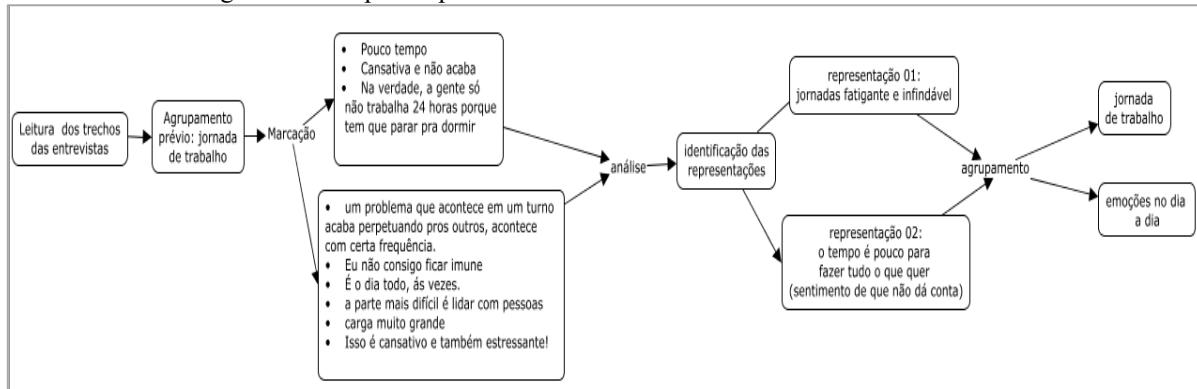
Na análise descritiva, apresentam-se amostras de trechos das entrevistas para demonstrar os principais aspectos observados em cada grupo, detalhando a compreensão da pesquisadora sobre as experiências dos entrevistados e as representações identificadas. Em cada trecho, as palavras em negrito servem como indícios da lógica que guiou o olhar da pesquisadora. As Figuras 1 e 2, a seguir, exemplificam o esquema de análise de cada trecho das falas:

Figura 1: Esquema geral de análise dos trechos das entrevistas.



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Figura 2: Exemplo do processo de análise inicial dos trechos das entrevistas.



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Segundo Michel Pecheux, a análise do discurso de um “sujeito” (aqui denominado por participante) é resultante da relação existente entre história e ideologia e seu “sentido” está vinculado a uma formação discursiva (Brasil, 2011; Orlandi, 2020). A partir de uma incursão, ainda que não



aprofundada na abordagem de Pecheux, foi considerado que os discursos reúnem as representações individuais de cada participante sobre si mesmo, sobre o processo de pesquisa e sobre as temáticas propostas. Essa linha de raciocínio nos levou a perceber a imagem que os participantes construíram da “posição social e do perfil ideal do engenheiro” e das demandas que essa imagem impõe diariamente em sua prática profissional, definindo a forma como ele percebe e lida com suas emoções. São elementos externos, provenientes da cultura profissional disseminada durante a graduação e pelos órgãos que representam a categoria.

A análise das entrevistas revelou como os profissionais realmente se sentem afetados pelo aspecto subjetivo das relações de trabalho e seus conflitos cotidianos. Frequentemente, em suas atividades, todos os três entrevistados admitiram estar sujeitos a estados afetivos intensos, em decorrência de fatores variados ligados à dinâmica da profissão, que têm consequências diretas na jornada e na qualidade do ambiente organizacional. Mas, essa situação está relacionada com a imagem profissional que exigem para si, a partir de sua cultura profissional; bem como implica também, na imagem que consideram válida que seja divulgada na pesquisa. Percebe-se no esforço explicativo dos entrevistados, a necessidade de serem bem descritivos para assegurar a fidelidade ao papel que representam diariamente, e que julgam ser válido para uma boa performance: profissionais dedicados, e qualificados, que buscam se apoiar na objetividade e na racionalidade, mas que encontram nas dificuldades da gestão de pessoas e nos vícios do mercado, as maiores barreiras para sua autorrealização na carreira, como será discutido agora.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 COMO O ENGENHEIRO PERCEBE EMOCIONALMENTE SUA JORNADA DE TRABALHO?

Este questionamento foi respondido pelas representações dos profissionais ao descreverem suas jornadas de trabalho, trazendo informações sobre como o profissional se sente ao pensar em sua atividade profissional. Três ideias importantes se destacaram em todas as falas, sendo fortemente evocada, em primeiro lugar, a percepção de que o que deixa a jornada de trabalho mais difícil “é lidar com as pessoas”. Em segundo lugar, tem-se a referência às muitas dificuldades criadas pelas peculiaridades do mercado da construção civil com suas incoerências que agregam mais estresse à prática técnica do profissional. E como terceiro ponto mais citado, o fato de as jornadas serem exaustivas emocionalmente e parecerem sempre insuficientes frente às demandas da atividade diária. Na fala dos entrevistados:

“Acho pouco tempo para o que eu quero fazer.” (Entrevistado 01).

“Como avalio minha jornada de trabalho!! **Cansativa e não acaba...** não acaba (...). Eu vou te dizer que **a parte mais difícil é lidar com pessoas** do que com a própria obra em si. (...) É muito cansativo, muito cansativo.” (Entrevistado 02).



“Rapaz, oscila bastante. Na verdade, assim às vezes **um problema que acontece em um turno acaba (se) perpetuando pros outros (...)** e **acaba interferindo, interferindo até na forma de tratar, sabe?!** Você termina sendo mais ríspido com pessoas que não tem nada a ver com aquele problema. Ah, isso **acontece com certa frequência. Eu não consigo ficar imune.** Eu até diria que consigo controlar bem, mas imune, não! Tem situação que me tira do eixo. **É o dia todo, às vezes. (...)** **Na verdade, a gente só não trabalha 24 horas porque tem que parar pra dormir.**” (Entrevistada 03).

Nas falas dos entrevistados observa-se um sentimento intenso de desânimo quando colocam que as jornadas têm um componente a mais de dificuldade em função do estresse emocional causado pelos conflitos com colegas, funcionários e clientes. Uma jornada que extrapola o horário de trabalho tem reflexos na saúde orgânica e no bem-estar psíquico do profissional. Os entrevistados também indicam os conflitos interpessoais como fonte geradora de emoções que atrapalham seu desempenho profissional, produzindo aflição e desconcentração que podem perdurar por várias jornadas, o que nos leva a pensar em uma lacuna nas competências destes profissionais na área de gestão de pessoas, considerando que suas funções, em geral, pressupõem posição de liderança.

As falas nos remetem ao aspecto motivacional envolvido nessas situações e na sua influência no desempenho profissional como analisam Gondim e Siqueira (2014). Sendo um processo psicológico básico que conduz o “fazer” segundo objetivos pré-definidos e significativos, a motivação é autorregulada e tem caráter biológico ou cognitivo, podendo ser ativada por necessidades, emoções, valores, metas e expectativas (Salanova; Hon-Tangas; Peiró, 1996 *apud* Gondim; Siqueira, 2014). As queixas dos entrevistados sobre as longas jornadas devido a constantes problemas interpessoais que lhe demandam uma performance cognitiva e emocionalmente desgastante demonstram um conflito intenso envolvendo fatores internos e externos que ativam a sua motivação para o trabalho de forma negativa. Além disso, os estudos sobre motivação (Locke; Latham, 1990; Deci; Ryan, 1987; Csikszentmihalyi, 1996) concordam que é preciso que a pessoa valorize as metas de trabalho e as perceba como desafios, mas que estas tenham retorno positivo, no sentido de reforçar a satisfação pela conquista e realização. Isso parece não ocorrer nas vivências relatadas pois percebem que eles constantemente não possuem controle sobre as atividades e os diversos elementos envolvidos no processo (Csikszentmihalyi, 1996) o que provoca desânimo e sentimento de incapacidade; e, evidenciam, ainda, a necessidade de desenvolvimento de competências relacionadas à liderança e à convivência em equipes de trabalho.

4.2 A QUAIS EMOÇÕES O ENGENHEIRO RELACIONA SUA ATIVIDADE PROFISSIONAL?

Para reunir informações sobre a relação emocional do profissional com sua atividade profissional foram propostas duas questões aos entrevistados (com subdivisões), cada uma vinculada a aspectos específicos complementares:

- a) Como as emoções atuam no seu dia a dia no trabalho? Como você se sente no seu trabalho?



- b) Que emoções atuam em seu dia a dia de trabalho? Que emoções promovem satisfação em seu trabalho como engenheiro? Que emoções dificultam a relação de seu trabalho?

Das falas obtidas, pôde-se observar fortes evocações relacionadas aos seguintes pontos:

- É uma atividade em que a ansiedade está presente de forma intensa.
- Os profissionais sentem-se desiludidos ou frustrados com a atividade, embora admirem a profissão. A frustração pode estar acompanhada de raiva e indignação.
- Essa atividade profissional tem muita carga psicológica e emocional.

Estas falas destacam esses pontos:

“O que dificulta a prática da engenharia hoje pra mim é o mercado de trabalho (...) às vezes eu acho que isso atrapalha com essas coisas, lidar com o mercado em si, e isso me incomoda, isso me incomoda. Mas, é isso...” (Entrevistado 01).

“(...) Ansiedade é uma emoção, né? (...) Isso me atrapalha pra dormir, me atrapalha pra acordar, me atrapalha pra tomar algumas decisões.” (Entrevistado 02).

“A frustração ela existe com frequência. (...), você fica frustrada porque parece uma incapacidade sua em resolver as coisas. (...) E você não está sabendo conduzir aquilo.” (Entrevistada 03).

Foram bem descritos pelos entrevistados sentimentos de descontentamento em função da atividade profissional, tais como: sentimentos de incapacidade, de não realização, de raiva e de ser incompreendido ou não respeitado, e de frustração.

O trecho da fala do Entrevistado 02 resume bem os conflitos próprios do mercado da construção civil, na realidade das contratações de serviços que os demais fizeram referências.

“(Tem) shopping center que “tu vai” trabalhar e depois “tu descobre” que tem um conluio (...). Aí, dificultam o trabalho. É muito complicado lidar com isso. (...). Mas, eu vou criando certas cascas mais duras de como lidar com os problemas. (...). **É difícil segurar essas emoções!** (...), o cliente está pouco se lixando. (*um grande silêncio, e uma expressão um pouco desanimada, expressão bem reflexiva.*)” (Entrevistado 2).

Também foram identificados sentimentos de satisfação com relação ao prazer de vencer os desafios técnicos da profissão e aos bons resultados da sua produção, assim como quando seu trabalho traz bons resultados que se refletem na satisfação da equipe. Das falas dos entrevistados destaca-se:

“É, quando você consegue dar solução para um problema que você olhava assim, e disse assim: “eu vou enfrentar isso aqui. Se eu conseguir, ó! Ninguém pensou nisso, eu pensei”. Para mim é uma satisfação muito grande.” (Entrevistado 01).

“Eu tenho dois momentos de muita felicidade, assim. É quando eu consigo fechar um negócio, (...). Parece que é uma droga que eu consumo, e quando eu entrego, também. (...) olha só: entreguei o que te prometi (*faz muitos gestos com a mão indicando tipo uma balança no ar, talvez de equilíbrio.*)” (Entrevistado 02).



“Eu sou extremamente satisfeita por ser engenheira. Eu acho que ser engenheira é ser um “gestor pleno”. Pleno no conhecimento com gestão de pessoas (...). Na verdade, as tuas ações elas interferem muito nos outros.” (Entrevistada 03).

4.3 COMO ESTE PROFISSIONAL LIDA COM AS EMOÇÕES NA SUA ROTINA DE TRABALHO?

A resposta a este questionamento foi retirada do que foi expresso pelos entrevistados ao relatar suas dificuldades e as estratégias de que se utilizam para gerenciar as situações de conflito. Interessante perceber que a Entrevistada 03 foi a que expressou um esforço mais elaborado de autoavaliação e reflexão sobre suas emoções. Isso pode ser observado nestas falas:

“Às vezes a gente tem que ser comedido para manter o equilíbrio no ambiente de trabalho. (...). Eu tento não externar.” (Entrevistado 01).

“Eu só dei um passo para trás, mas por respeito ao cliente (...). O cliente tem sempre razão (*expressão um pouco irônica*). Eu não sou grosseiro, mas, às vezes eu tenho que ser um pouco duro.” (Entrevistado 02).

“(...) O ‘cara’ tem que ser profissional (...).” (Entrevistada 3).

Os entrevistados informaram basicamente três formas de lidar com as expressões dos sentimentos:

- a) ser “comedido” na expressão dos sentimentos, em geral, para minimizar as situações de conflito ou de exposição pessoal, ou ainda para evitar constrangimento para outras partes envolvidas. Esta postura pode levar o profissional a não ser bem compreendido. Isso significa não expressar tudo o que sente obrigando-o a escolher as palavras e o tom de voz e, também, exige maior controle, evitando ter uma atitude agressiva com os envolvidos;
- b) silenciar por algum tempo (sufocando as emoções), mas mediante a repetição ou intensificação das mesmas situações de desconforto, expressar de forma intensa sua insatisfação, deixando claras suas motivações, quando chega ao “limite” da carga emotiva;
- c) encerrar o contato relacional após ter tentado as outras estratégias por não suportar mais a situação de conflito e não saber mais como gerenciar suas emoções que já comprometem o desempenho, criando um estado emocional constante que traz desgaste psíquico e físico.

Pode-se inferir que os profissionais passam a desenvolver um certo adoecimento que se expressa na parte física quando descrevem os custos emocionais dos problemas da jornada de trabalho, tais como: estados de ansiedade e alterações de humor que trazem transtornos para a saúde (falta de apetite, insônia e stress intenso), conforme está retratado nas falas que seguem:

“Tenho 34 anos, mas é remédio para dormir, remédio para acordar, remédio para não engordar, é remédio para depressão, remédio para ansiedade, isso não tá certo, né?!” (Entrevistado 02).



“(...) alguém que errou (...) e isso te deixa num estado de alerta e tendo que resolver outras demandas e acaba interferindo (...).” (Entrevistado 03).

Segundo Ashforth e Humfrey (1995), há, basicamente, quatro meios pelos quais a experiência e a expressão das emoções são reguladas em muitas organizações: naturalização, amortecimento, prescrição e normalização. Ser comedido ou silenciar relacionam-se diretamente com estas estratégias, em suas variações e combinações. Na fala dos entrevistados percebem-se esses elementos muitas vezes fundidos, em expressões parciais ou misturadas. Entre a naturalização que é exigida principalmente dos que assumem as funções mais complexas, de supervisão ou chefia, representando a exigência do autocontrole para evitar a expressão, até a normalização que define o que é uma emoção aceitável, ou não, de ser expressa, todas provocam um desgaste físico e psíquico extra nestes profissionais e são evidências do “treinamento” recebido desde a sua formação, direcionado para o controle e não para o gerenciamento baseado no autoconhecimento. É algo que requer trabalho constante na arte de “dissimular” ou ocultar, na crença que isso evitará agravar a situação.

Em função disso, ocorrem as situações de conflito e ambiguidade em que o engenheiro, sem saber como lidar com o que sente, termina por incorporar irritação e mais estresse ao ambiente de trabalho, pois “não consegue ficar imune” diante dos frequentes conflitos, embora até “consiga controlar bem”, mesmo que transfira, inconscientemente, sua intranquilidade para as diversas formas de comunicação ao longo da jornada. Isso porque, como diz Goffman, em sua crítica aos modelos de gestão organizacional tradicionais, demonstrar emoções em geral é uma postura que pode comprometer a imagem profissional:

Finally, individuals who frequently display emotion in an unacceptable manner are apt to be assigned a pejorative label (e.g., “bleeding heart”, “petty tyrant”). By categorizing an individual as a certain kind of person, such labels serve to stigmatize them, reducing their social *status* such that their behavior can be effectively ignored (Goffman, 1963 *apud* Ashforth; Humphrey, 1995, p. 108).

4.4 COMO O ENGENHEIRO SE PERCEBE EM SUA PROFISSÃO?

Os entrevistados foram unânimes nos seguintes pontos:

- a) admiram a profissão, e gostam de ser engenheiros, quando consideram apenas o lado técnico da atividade;
- b) sentem-se descontentes com a rotina do dia a dia da profissão no que se refere aos conflitos interpessoais, principalmente com condutas que expressam pouca racionalidade ou coerência, exigindo competências emocionais que os profissionais entrevistados “parecem crer” estar além das habilidades que possuem. É como se estas situações não fossem previstas para uma atividade baseada em uma atividade de caráter mais lógico, mais racional, como a Engenharia.



“É a coisa que mais amo fazer na vida: ser engenheiro.” (Entrevistado 01).

“Realizado, não sou. Feliz com a profissão não sou, mas eu gosto do que eu faço.” (Entrevistado 02).

“(...) eu sempre me lembro da satisfação final (...) para ser um bom engenheiro você tem que ser um bom ser humano, sabe?! Eu acho que é isso!” (Entrevistada 03).

Uma ideia que surge destas representações é que “parece” existir uma imagem idealizada da profissão para os 03 profissionais entrevistados, o que está relacionado ao que foi comentado inicialmente neste artigo sobre os mitos que envolvem a profissão e que levam os profissionais a se surpreenderem com as demandas da prática diária no que se refere ao gerenciamento de conflitos interpessoais e da necessidade de uma preparação emocional para lidar com este lado da atividade que possui um grande peso no seu desempenho. Também, expressa uma emoção genuína traduzindo contentamento pelas oportunidades de ser muito exigido em termos intelectuais, muito produtivo e de enfrentar desafios que outras profissões não proporcionam. O que se destaca, simbolicamente, como suporte para um modelo de atuação em que o *status* da “profissão de engenheiro” imputa a ideia de alguém que tudo deve saber e resolver em seu campo, e por isso tem o reconhecimento de ser um “superprofissional”.

Buscando uma compreensão crítica dessas representações, pode-se observar uma certa cultura estratégica alimentando essas ideias. Estudos citados por Hamann e Bertels (2017) demonstram como os empregadores moldam o ambiente organizacional ‘para dar a eles o controle e a lucratividade mais eficazes’, o que lhes possibilita “extrair mais esforço dos trabalhadores” (Braverman, 1974; Burawoy, 1996; Thompson; Mchugh, 2002). Burawoy e Wright (1990 *apud* Hamann; Bertels, 2017) detalham esses mecanismos para aliciar o esforço laboral que incluem práticas de “ameaças” e “acordos de reciprocidade assimétrica” para obter consentimento e colaboração no modelo de gestão adotado. Os trabalhadores reagem de forma variada, considerando uma racionalidade estratégica baseada no custo-benefício que pesa o risco de demissão e as possibilidades de crescimento em sua carreira profissional. Segundo um viés sociológico pode relacionar-se com o processo de construção da identidade profissional e do entendimento sobre a forma de se conduzir em seu grupo social, como explica Castells (1999):

A construção de identidades vale-se da matéria-prima fornecida (...) pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pelos aparatos de poder e revelações de cunho religioso. Porém, todos esses materiais são processados pelos indivíduos, grupos sociais e sociedades, que reorganizam seu significado em função de tendências sociais e projetos culturais enraizados em sua estrutura social, bem como em sua visão de tempo/espaço (Castells, 1999, p. 23).

Trata-se de uma escolha, embora possa ser condicionada pelas práticas estimuladas pela própria categoria profissional, bem como pelo processo de formação.



5 CONCLUSÕES

As representações analisadas confirmam as teorias de que a partir das emoções provocadas por fatos, memórias ou pessoas e da interpretação destes, criam-se estados afetivos que conduzem a nossa forma de expressão, a forma como nos relacionamos e de como reagimos diante do que nos acontece. Isso tem consequências diretas no modo como as pessoas nos percebem e no nosso desempenho profissional.

É interessante perceber que em geral, não temos consciência das representações que compartilhamos sobre um determinado tema, ou se temos, não é comum observar uma postura reflexiva sobre isso. É o que acontece sobre os mitos que o profissional cultiva como a ideia de que o engenheiro precisa ser um superprofissional, que deve saber de tudo e dar solução para tudo. De fato, este ideal é divulgado na sociedade, e por isso muitas famílias estimulam seus filhos a escolherem essa profissão, pela promessa desse *status*, sem considerar outras peculiaridades do contexto; e o próprio profissional passa a carregar o peso dessa expectativa. O conteúdo das falas dos entrevistados evidencia bem o peso dessa “imagem” e de como ela influencia emocionalmente o profissional que se vê obrigado a assumir uma postura muito rigorosa consigo mesmo, mas, ao mesmo tempo, lhe traz uma certa satisfação pela rotina desafiadora que tem e que exige que ele se supere.

A visão multidimensional do ser humano contribui para a desmistificação da ‘racionalidade substantiva’, que afirma que todo ato inteligente se baseia num conhecimento lúcido e autônomo, e isso foi confirmado pelas falas dos entrevistados. O ser humano está sujeito a um jogo de ideias preconcebidas, emoções, dúvidas, medos, ilusões, e a outros fatores que perturbam a visão e o entendimento inteligente da “realidade”, e dessa forma é difícil imaginar um momento em que estejamos lúcidos e completamente livres de condicionamentos emocionais ou psicológicos. Isso nos leva a perceber a importância das emoções que configuram os estados emocionais e seus efeitos na rationalidade do indivíduo, como afirmaram os entrevistados mostrando os reflexos emocionais dos conflitos que tornam sua rotina diária uma jornada sofrida, estressante e desmotivadora, o que inevitavelmente compromete sua performance profissional.

No caso dos engenheiros, sua formação tradicional e tecnicista, bem como as práticas compartilhadas fundamentadas na rationalidade gerencial, preponderante neste ramo de atuação, estimulam o silêncio e o sufocamento de sentimentos, negando a possibilidade de expressão e de melhor gerenciamento das emoções, o que torna os conflitos interpessoais mais difíceis de serem solucionados, levando à somatização física e ao adoecimento psíquico a longo prazo.

Destaca-se a importância de estudos como esse para colaborar na tomada de consciência por parte de gestores e profissionais sobre a dinâmica de influência da subjetividade nas práticas profissionais, e de como ela se expressa e, sobre como o indivíduo se percebe construindo a sua “realidade emocional” que se interpenetrará às realidades dos demais, podendo fazer isso de maneira



conflituosa, ou de uma forma construtiva e mais tranquila quando aprende a gerenciar melhor suas emoções.



REFERÊNCIAS

- ALVES, Z. M. M. B.; SILVA, M. H. G. F. D. da. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. *Paidéia* (Ribeirão Preto), v. 2, p. 61-69, jul. 1992. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-863X1992000200007>.
- ASHFORTH, B. E.; HUMPHREY, R. H. Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, v. 48, n. 2, p. 97-125, 1995. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679504800201>.
- BRASIL, L. L. Michel Pêcheux e a teoria da análise de discurso: desdobramentos importantes para a compreensão de uma tipologia discursiva. *Linguagem: estudos e pesquisas*, v. 15, n. 1, p. 171-182, 2011. DOI: <https://doi.org/10.5216/lep.v15i1.25149>.
- CASTELLS, Manuel. O poder da identidade. Volume II. Tradução Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. Creativity: flow and the psychology of discovery and invention. New York: HarperCollins, 1996. 456 p.
- DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com Pessoas, Subjetividade e Objetividade nas Organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). Gestão com Pessoas e Subjetividade. São Paulo: Atlas, 2001. p. 31-56.
- DECI, E. L.; RYAN, R. M. The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 53, n. 6, p. 1024-1037, 1987. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.6.1024>.
- GONDIM, S. M. G; SIQUEIRA, M. M. M. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 285-315.
- HAMANN, R.; BERTELS, S. The institutional work of exploitation: Employers' work to create and perpetuate inequality. *Journal of Management Studies*, v. 55, n. 3, p. 394-423, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12325>
- HAN, Byung-Chul. Sociedade do cansaço. Tradução de Enio Paulo Giachini. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.
- HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M. Gestão do Fator Humano: uma visão baseada na era digital. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2021.
- LIKERT, R. The human organization: its management and values. New York; London: McGraw-Hill, 1967.
- LOCKE, E. A.; LATHAM, G. P. A Theory of Goal Setting and Task Performance. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1990.
- MATOS, D. A. S.; JARDILINO, J. R. L. Os conceitos de concepção, percepção, representação e crença no campo educacional: similaridades, diferenças e implicações para a pesquisa. *Educação & Formação*, Fortaleza, v. 1, n. 3, p. 20-31, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.25053/edufor.v1i3.1893>.
- MAYO, E. Social problems of an industrial civilization. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1945.



MORIN, E. Os sete saberes necessários à educação do futuro. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

MOSCOVICI, S. Representações sociais: investigações em psicologia social. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, A. C. A história oral: uma metodologia de pesquisa qualitativa. *Revista Prisma*, v. 2, n. 1, p. 63-77, 25 dez. 2021.

ORLANDI, E. P. Análise de Discurso: princípios e procedimentos. 13. ed. Campinas, SP: Pontes, 2020.

ROETHLISBERGER, F. J.; DICKSON, W. J. Management and the worker: an account of a research program conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1939.

SCHMIDT, A. C. Riscos de Síndrome de Burnout em engenheiros civis: um estudo qualitativo. 2018. Artigo (Graduação) – Curso de Psicologia, Universidade do Vale do Taquari – Univates, Lajeado, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10737/2282>. Acesso em: 25 out. 2025.

SEIDMAN, G. Social movement unionism: from description to exhortation. *South African Review of Sociology*, v. 42, n. 3, p. 94102, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1080/21528586.2011.621241>.

SILVA, A. B. (Org.) Gestão de pessoas por competências nas instituições públicas federais. 2. ed. rev. e ampl. João Pessoa: Editora UFPB, 2021.



ANEXO – QUADRO DE REPRESENTAÇÕES

O quadro a seguir ilustra a relação das 7 categorias e das 30 representações relacionadas a partir das falas dos entrevistados.

Quadro 1: Relação das categorias/ grupos de códigos e representações identificados na pesquisa.

Código/ Representações	Grupos Temáticos/ Categorias
A atividade profissional proporciona aprendizado constante	Jornada de trabalho Sentimento de satisfação no trabalho Relação com a profissão
A expressão das emoções pode gerar conflitos	Comunicação das emoções
A gestão de RH é a parte mais difícil da atividade	Jornada de trabalho Relação com a profissão
A profissão estimula a autonomia do empreendedorismo	Relação com a profissão
Acho pouco tempo para o que eu quero fazer.	Jornada de trabalho
Ama a atividade profissional	Emoções no dia a dia Relação com a profissão
Ansiedade presente de forma intensa As relações interpessoais são muito importantes. Conflito com o ideal do "ser engenheiro" Desilusão com a profissão Esforço constante para controlar as emoções Essa atividade profissional tem muita carga psicológica e emocional Insatisfação quanto à formação e as exigências da prática	Jornada de trabalho Emoções no dia a dia Sentimentos relacionados à insatisfação no trabalho Relação com a profissão
Jornada fatigante, infundável	Jornada de trabalho Emoções no dia a dia
Na gestão de RH, a comunicação interpessoal é um fator que pode gerar conflitos	Comunicação das emoções
Na prática tudo se relaciona com gestão de RH	Relação com a profissão
No trabalho é preciso conter a expressão das emoções	Emoções no dia a dia Comunicação das emoções
O mercado de trabalho cria dificuldades para a atividade profissional	Jornada de trabalho Concepção de Trabalho (É fazer o que gosta?) Sentimentos relacionados à insatisfação no trabalho Relação com a profissão
O que você gosta de fazer nem sempre traz rendimentos ou benefícios profissionais	Concepção de Trabalho (É fazer o que gosta?) Relação com a profissão
Para ser engenheiro precisa de muito estudo, dedicação e sacrifícios Responsabilidade profissional: comprometimento e foco	Relação com a profissão
Satisfação diante dos desafios técnicos da profissão Satisfação diante dos resultados da sua produção Satisfação quando a equipe está contente	Emoções no dia a dia Sentimento de satisfação no trabalho
Sentimento de frustração (acompanhado ou não de indignação e raiva) Sentimento de incapacidade Sentimento de não realização Sentimento de raiva Sentimento de ser incompreendido e não respeitado	Emoções no dia a dia Sentimentos relacionados à insatisfação no trabalho

Fonte: Relatório dos dados da pesquisa da autora emitido pelo software Atlas TI - pós-análise.

