



Revista de Administração da Unimep
E-ISSN: 1679-5350
gzograzian@unimep.br
Universidade Metodista de Piracicaba
Brasil

Claudete Silva, Maria; de Sá Affonso da Costa, Isabel
SOBREVIVER AO TRABALHO: NARRATIVAS MÍTICAS NA REALIDADE ORGANIZACIONAL
Revista de Administração da Unimep, vol. 13, núm. 1, enero-abril, 2015, pp. 141-164
Universidade Metodista de Piracicaba
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273738309007>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

SOBREVIVER AO TRABALHO: NARRATIVAS MÍTICAS NA REALIDADE ORGANIZACIONAL

SURVIVING WORK: MYTHICAL NARRATIVES IN ORGANIZATIONAL REALITY

Maria Claudete Silva (UNESA) *claudete.silva1@hotmail.com*

Isabel de Sá Affonso da Costa (UNESA) *isabel.costa@estacio.br*

Eletrônico deste artigo: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/editor/submissionEditing/819>

Resumo

Este artigo apresenta resultados de pesquisa que teve como objetivo identificar os modelos de defesa propostos por Thiry-Cherques (2004) que os empregados de uma clínica localizada no Rio de Janeiro utilizam para nela sobreviverem por longos períodos. Os cinco modelos de defesa propostos pelo autor são: Golem Laborioso, Kafka Assalariado, Weber Profissional, Maquiavel Funcional e Borges, o Inspetor. A pesquisa, de abordagem qualitativa, caracterizou-se como estudo de casos múltiplos, pois buscou analisar e concluir sobre oito ocupantes de cargos de gestão que participaram da pesquisa, e não sobre a clínica em que atuam. As evidências foram coletadas através de observação direta, entrevistas, questionário de complementação de frases e elaboração de desenhos pelos participantes da pesquisa. Foram identificados três modelos de sobrevivência: seis participantes no modelo Golem Laborioso, uma participante no modelo Weber Profissional e uma no Borges Inspetor. No modelo do Golem Laborioso, os trabalhadores aceitam e agem dentro das normas e procedimentos organizacionais, fazem dos valores da organização os seus valores pessoais, anulam sua individualidade e vivem uma vida restrita à vida da organização. A predominância do modelo do Golem Laborioso significa que os participantes da pesquisa sobrevivem ao trabalho por uma adesão total ao sistema, e não se imaginam fora do contexto da clínica – influenciados pelo fato de que essa foi sua primeira vivência profissional, uma realidade que conhecem e que dominam bem as tarefas do trabalho. As duas exceções identificadas são pessoas que têm outras vivências sociais e mesmo laborais e, assim, mostram-se capazes de elaborar narrativas que fazem frente às imposições do contexto que vivenciam na clínica. Os resultados evidenciam que os participantes da pesquisa se apegam aos seus trabalhos e dão significado ao que está acontecendo à sua volta como forma de convencerem a si mesmos que

se manterem por longos anos às pressões impostas pela clínica foi a escolha correta, pois sair da empresa seria arriscar-se no desconhecido, o que geraria sofrimento, perigo e ameaça. Pôde-se apreender também que trabalhar tem uma importância expressiva na vida dos indivíduos, que então se engajam na construção de estratégias de defesa para suportar a realidade do trabalho, pois ficar sem trabalhar seria como romper um laço vital da própria existência. Conclui-se que as pessoas não se sentem livres para proporem e desenvolverem novas formas de ver e enfrentar as situações que lhe são apresentadas na organização e ficam aprisionadas aos seus trabalhos por terem dificuldades em enfrentar os riscos de uma nova realidade.

Palavras-Chave: Trabalho; Estratégias de Sobrevivência; Aprisionamento Psíquico; Narrativas.

Abstract

This paper identified the defense models that workers of a clinic in Rio de Janeiro use in order to remain in an organization for long periods of time, as proposed by Thiry-Cherques (2004). The author presents five types of narratives that portray defense models: the Laborious Golem; the Salaried Kafka; the Professional Weber; the Functional Machiavelli; the Borges Inspector. The qualitative research was a multiple-cases study carried out with eight managers – as the intention was to analyze and conclude about the managers, not the clinic. The evidences were collected through direct observation, interviews, a questionnaire with evocative phrases and drawings elaborated by participants. Three models of survival have been identified: six participants in the Laborious Golem model, one participant in the Weber model and one participant in the Borges Inspector model. In Laborious Golem model, workers accept and act within organizational rules and procedures, make organization values' their own personal values, annihilate their individuality and live their lives restricted to the organization. The predominance of the Laborious Golem model means that participants survive work through a total adhesion to the system, and do not imagine themselves outside the context of the clinic – influenced by the fact that this was their first professional experience, a reality they know and that they dominate the work tasks. The two exceptions identified are people who have other social experiences and even employment and thus are capable of elaborating narratives that confront the clinic context. The results show that the managers cling to their work and often give meaning to their work context as a way to convince themselves that enduring the pressures imposed by the clinic for so long was the

correct choice - because leaving the company would mean risking into the unknown, which might generate suffering, danger and threat. It was possible to grasp that work has a significant importance in the lives of participants, who engage in the construction of defense strategies to support the reality of the work, as being without work would be like breaking a vital bond of their own existence. It was concluded that people do not feel free to propose and develop new ways of facing the situations that are presented in the clinic and are trapped to their work because they had difficulties in facing the risks of a new reality.

Keywords: Work; Survival Strategies; Psychological Arrestment; Narratives.

Artigo recebido em: 03/09/2014

Artigo aprovado em: 06/04/2015

1. Introdução

Há muito se reconhece que a relação trabalhador-organização vai além do caráter técnico e econômico e que o contexto organizacional não deve ser visto apenas como ambiente de trabalho, mas também como espaço de criação, troca e representação – cercado por um imaginário construído e vivido diariamente. Esse imaginário representa uma força produtiva, uma vez que alimenta projetos e intenções que cada indivíduo busca realizar pela via do trabalho; provê, também, referências para as estratégias de defesa que o trabalhador precisa desenvolver para lidar de forma equilibrante com os conflitos que emergem no contexto do trabalho (DEJOURS, 1999; ENRIQUEZ, 1997; MORGAN, 1996; PAGÈS et al., 2006, FREITAS, 2000).

Também é preocupação antiga da gestão de pessoas entender fenômenos como rotatividade e comprometimento. Thiry-Cherques (2004), baseado em pesquisas empíricas realizadas em organizações brasileiras, relata que os trabalhadores, na tentativa de manterem o vínculo com a organização, o autocontrole e para preservarem-se, desenvolvem modelos de sobrevivência para lidar e dar sentido às exigências do cenário de trabalho contemporâneo. O autor propõe um paralelo entre personagens – da mitologia e reais – e atitudes que trabalhadores apresentam como forma de sobreviverem nas empresas.

O primeiro modelo apresentado é o Golem, cujo comportamento é o de um trabalhador completamente alienado ao trabalho, incapaz de viver sem ele. O segundo modelo está relacionado a um trabalhador que busca separar a vida privada da vida do trabalho, como forma de manter sua sanidade – chamado de kafkiano. Há também o profissional Weber, o

que busca separar o trabalho que realiza e a organização que o remunera. Já o modelo maquiavélico utiliza as formas de dominação, buscando conciliar seu mundo privado com as necessidades de sobrevivência. O último modelo, chamado de Borges, é o que marca a relação com o trabalho não pelo distanciamento, mas pela indiferença.

Esse paralelo é concebível, uma vez que os mitos são narrativas simbólicas, que devem ser interpretadas, pois colocam em cena ações imaginárias para as quais é possível fazer a transposição de acontecimentos históricos, reais ou fantasiosos. Assim, é pertinente que haja uma comparação entre mito e a forma como um indivíduo se adapta às situações de trabalho que lhe são impostas.

Tais padrões, segundo o autor, são próprios de um tempo e de um contexto e ganham relevância no mundo atual, na medida em que os trabalhadores devem se adaptar às novas formas de trabalho, ao consumo rápido, flexível e precário. Assim, esses modelos podem ser renovados, na tentativa dos trabalhadores os utilizarem para reter o advento das novas formas de trabalho que, em certa medida, podem trazer sofrimento, já que “o mito utiliza uma variedade de significantes, que têm como objetivo exprimir e disfarçar, simultaneamente, os desejos e as angústias.” (ENRIQUEZ, 1997, p. 46).

Renovar os mitos, neste artigo, é a tentativa de identificar e apreender os modelos de sobrevivência que os trabalhadores de uma clínica utilizam no seu dia a dia para afastarem o fantasma de ficar sem o trabalho assalariado, num mundo de mudanças contínuas e de inovações tecnológicas, que surgem cotidianamente, e da própria relação que estabelecem na tentativa de tornarem seus ofícios prazerosos.

Identificar que estratégias as pessoas desenvolvem para sobreviver por longos períodos em uma organização traz uma nova perspectiva dos vínculos que trabalhadores estabelecem com as empresas nas quais trabalham. Busca compreender a produção de novos modos de ser e desvendar a face íntima do ser humano, naquilo que não é por ele declarado, e como essa parte inconsciente influencia nas atitudes, no engajamento e em sua mobilização nas organizações.

O presente artigo apresenta resultados de pesquisa qualitativa que teve como objetivo descrever os modelos de defesa propostos por Thiry-Cherques (2004) que os funcionários de uma Clínica apresentam para nela sobreviverem por longos períodos. O estudo caracteriza-se como estudo de casos múltiplos pois buscou analisar e concluir sobre os oito gestores que participaram da pesquisa, e não sobre a empresa em que atuam.

2. Referencial Teórico

2.1. Sentidos do Trabalho

O sentido do trabalho é um construto de dimensões psicológica e social – e por isso, sempre inacabado, pois varia na medida em que deriva do processo de atribuir significado e se apresenta associado às condições históricas da sociedade.

Em estudo clássico, Hackman e Oldham (1975) mencionam que trabalho que tem sentido é importante, útil e legítimo para aquele que o realiza. Os autores apresentam três características fundamentais que dão sentido ao trabalho. A primeira é a variedade de tarefas, que possibilita a utilização de competências diversas, de forma que o trabalhador se identifique com a execução. A segunda refere-se a um trabalho não alienante, no qual o trabalhador consegue identificar todo o processo – desde a sua concepção até a sua finalização – e percebe seu significado. Desse modo, toma consciência de sua contribuição para o ambiente social e de suas autonomia, liberdade e independência para determinar a forma como realizará suas tarefas, o que aumenta seu sentimento de responsabilidade em relação a elas. A terceira e última característica diz respeito ao retorno (*feedback*) sobre seu desempenho nas atividades realizadas, permitindo ao indivíduo que faça os ajustes necessários para melhorar sua *performance*.

Assim, para Hackman e Oldham (1975) o sentido do trabalho é como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência. O significado refere-se às representações que o sujeito tem da sua atividade e o valor que lhe atribui. A orientação é sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações; e a coerência é o equilíbrio ou harmonia que ele espera de sua relação com o trabalho.

Para Mendes (2007), a vivência de prazer passa pela satisfação em trabalhar em algo que permita o aprendizado por meio de trocas constantes, autonomia para organizar suas atividades e a possibilidade de manter uma relação saudável com os colegas. Para a autora, essas vivências proporcionarão a estruturação psíquica e a expressão da subjetividade no trabalho. O sentido do trabalho será estabelecido na relação do sujeito em todos os aspectos da vida organizacional e deverá considerar a história de vida de cada trabalhador e a sua subjetividade, que irão interferir de forma significativa na percepção da atividade profissional executada.

Segundo Dejours (1999) e Dejours et al. (2007), o sujeito no trabalho confronta-se com angústias existenciais, preexistentes, e com as restrições impostas pela organização na

qual está inserido, que poderá lhe trazer sofrimento. Mas tal ambiente é também fonte de prazer, na medida em que permite ao indivíduo atualizar sua capacidade criativa e sublimatória. Assim, a construção do sentido do trabalho é uma experiência psicossocial de prazer e sofrimento, que pode trazer equilíbrio psíquico ou adoecimento.

Para Dejours et al. (2007, p. 25), “se um trabalho permite a diminuição da carga psíquica, ele é equilibrante. Se ele se opõe a essa diminuição, ele é fatigante”. A carga psíquica está ligada aos níveis de conflito no interior da representação consciente e inconsciente das relações entre pessoas e situações no ambiente. Mas o nível de sofrimento e a fadiga física, a falta de sono provocada por períodos longos de trabalho, a sobrecarga de trabalho cognitivo podem também determinar distúrbios afetivos no indivíduo.

Greco, Oliveira e Gomes (1999) apontam que a carga psíquica está relacionada às situações de trabalho, ao grau de monotonia e repetição das tarefas, à pressão do tempo, ao nível de responsabilidade na resolução de situações que o indivíduo vivencia na organização.

Portanto, trabalhador inserido numa determinada organização desenvolve uma carga psíquica resultante das excitações exógenas e endógenas às quais ele é submetido no dia a dia, que vão sendo acumuladas e retidas, podendo gerar equilíbrio ou desequilíbrio, como também prazer ou sofrimento.

Segundo Enriquez (2001), o sentido positivo de prazer no trabalho está relacionado à possibilidade de fazer uma obra, de existir, de ter uma identidade, pois trabalhar é, atualmente, o melhor método para vencer a loucura. Segundo esse autor, um trabalho com sentido é aquele no qual o sujeito transforma algo e, assim, transforma a si mesmo.

Quando o indivíduo não consegue executar nenhuma modificação na sua tarefa, usar sua criatividade e autonomia ou quando a relação de trabalho é bloqueada, poderá ocasionar um trabalho sem sentido, propiciando o sofrimento.

Para Thiry-Cherques (2004), é necessário estar no mundo do trabalho para subsistir, porém tal ambiente está sempre separado da vida mental e emocional. Os trabalhadores adotam a estratégia de separação entre a vida e o trabalho, o viver e o trabalhar, cindindo sua autoimagem entre a parte que trabalha e a que vive – a primeira sendo necessária unicamente para que a segunda subsista. Desse modo, o trabalho é sempre o trabalho-*labor*, sacrifício, nunca o trabalho-*opus*, realização. Mas o que importa nos tempos atuais não é se o trabalho é *labor* ou *opus*, “importa o que se faz desde que se consiga subsistir” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 162) para permanecer no grupo dos que trabalham.

Assim, a organização passa a ser para as pessoas uma realidade incontestada, onde elas têm a possibilidade de viver e realizar seus desejos de afiliação. Vão se apegando a seus trabalhos de modo exclusivo, como forma de garantir sua própria existência (ENRIQUEZ, 1997).

As organizações ganham cada vez mais relevância no cotidiano dos indivíduos e as relações estabelecidas no contexto organizacional tendem a monopolizar a sua vida social. O trabalho é uma fonte de referência para a construção social do homem e de sua autoestima, o que significa que essa relação passa pelo afetivo e pelo psicológico (FREITAS, 2000).

2.2. Sobreviver ao trabalho: modelos de defesa

Thiry-Cherques (2004), baseando-se em pesquisas empíricas em organizações brasileiras, apresenta uma dimensão original para mostrar que o trabalho assalariado vai desaparecer, uma vez que os movimentos da economia e das inovações tecnológicas tendem a provocar uma transformação no mundo do trabalho. Segundo esse, a relação de contrato de trabalho de tempo integral e por prazo indeterminado, que hoje é praticado nas organizações, está deixando de existir.

O referido autor analisa como as pessoas conseguem sobreviver nas organizações, que tendem a sugar-lhes a criatividade, inteligência e disposição em favor de seus interesses, esquecendo-se, muitas vezes, de incluir o próprio sujeito no sistema. Buscou, assim, analisar as atitudes que o ser humano assume perante o trabalho organizado.

Nesse contexto, o trabalhador tende a elaborar e colocar em prática estratégias que lhe permitam sobreviver ao trabalho, já que, para a maioria dos trabalhadores, a vida sem trabalho é impensada e sua falta pode trazer sofrimento.

Essas estratégias, para Thiry-Cherques (2004), podem ser denominadas como modelos de sobrevivência, os quais descrevem um arco de possibilidades que trabalhadores utilizam para manterem o autocontrole nas organizações, como forma de resistência às pressões que lhe são impostas e que, de alguma maneira, permite que os trabalhadores não só vivam do trabalho, mas convivam com o trabalho. Esses modelos apresentam quatro categorias principais: i) vida e sistema; ii) mundo do sistema; iii) sobrevivência; e iv) traços.

i) Vida e Sistema

A vida e o sistema são duas esferas distintas que diferem de forma substancial, mas são complementares, já que uma não pode existir sem a outra. O mundo da vida é o mundo mental

da subjetividade e do social. É a parte da existência regida pelas interações da linguagem, das normas, dos símbolos, ou seja, baseia-se na intersubjetividade e na forma que o indivíduo internaliza as ações sociais. Já o mundo do sistema é baseado nas esferas econômica, administrativa e prática.

Porém, sem perceber, os indivíduos vivem, concomitantemente, nas esferas do pessoal, do social, do econômico e do administrativo – e os processos de comunicação são, muitas vezes, corrompidos pela racionalidade típica dos sistemas econômicos e administrativos (THIRY-CHERQUES, 2000).

ii) Mundo do Sistema

O mundo do sistema pode ser entendido como a parte real que é regida pela ciência e pela técnica, dirigido por uma racionalidade instrumental e pelas interações estratégicas (THIRY-CHERQUES, 2000).

A racionalidade instrumental é mantida para que se alcance o maior êxito no menor intervalo de tempo e para garantir a reprodução material do sistema econômico e político, ou seja, manter a constante produção e distribuição de bens e materiais e a manutenção da paz e da ordem.

As interações, no sistema, são estratégias usadas quando os sujeitos visam apenas a seus próprios fins e reconhecem que o outro age da mesma forma, não considerando os indivíduos como sujeitos e sim, como meio para alcançar seus objetivos.

A ação estratégica acontece porque as metas são inconstantes. São determinadas pelas necessidades da sobrevivência política e de regulação econômica, tornando-se dominantes sobre a ação comunicativa. Assim, inevitavelmente, a vida passa a obedecer aos padrões de racionalidade do sistema (THIRY-CHERQUES, 2000).

iii) Sobrevivência

Segundo Thiry-Cherques (2004), a palavra *sobrevivência* pode ter duas concepções. A etimológica, de continuar vivendo depois de determinado evento, e a coloquial, de “viver apesar de”. No primeiro caso, “viver depois de” refere-se tanto ao anacronismo na forma de trabalhar quanto ao inesperado de se continuar cumprindo as tarefas impostas pelas transformações econômicas e pelo progresso tecnológico. No segundo, “viver apesar de”, está mais ligada à adaptação do que à obstinação.

Como exemplo de sobrevivência, pode-se citar as formas de trabalho que não mudam e não se transformam ao longo do tempo – sob as quais indivíduos sobrevivem, aceitando

executar, muitas vezes, tarefas repetidas ou sem sentido, de tal maneira que o emprego viva além do que seria de esperar.

Entretanto, os empregos em empresas privadas não são vitalícios. Seu fim não é um processo natural, pois a ideia de perdê-lo encontra muita resistência, já que se manter trabalhando é uma necessidade para a maioria das pessoas. Mesmo com a ameaça de que num futuro próximo o trabalho assalariado, tal como hoje é conhecido, esteja prestes a desaparecer, os trabalhadores continuam lutando para sobreviver a ele (THIRY-CHERQUES, 2004).

iv) Traços

Traços podem ser entendidos como características individuais que os sujeitos apresentam como modo de agir dentro da organização. A personalidade de cada um é um dos fatores individuais que determinam atitudes diversas para a adesão de um ou de outro modelo proposto.

A personalidade pode ser entendida como um padrão geral das maneiras de um indivíduo pensar, sentir e se comportar, especialmente em relação a outras pessoas; entretanto, é preciso destacar que esse padrão resulta de uma combinação de forças fisiológicas e sociais. Embora a hereditariedade prepare as bases físicas, o ambiente também exerce influência preponderante. Nesse sentido, a personalidade consiste em um conjunto de características e maneiras distintas pelo qual o indivíduo se comporta. Diz respeito também a tudo que uma pessoa faz ou é capaz de fazer, numa variedade de situações.

A forma com que o indivíduo se orienta no mundo da vida tem a ver com as interpretações que foram instaladas em um reservatório de conhecimento disponível, que é construído com base nas experiências anteriores e nas que foram transmitidas no curso da socialização (THIRY-CHERQUES, 2000).

Nesse contexto, “o trabalho integra, também, o mundo da vida. É o lugar aonde as formas, os modelos de resistências à colonização se encontram, persistem ou desaparecem, de acordo com as circunstâncias.” (THIRY-CHERQUES, 2000, p. 102).

Como o mundo do trabalho é uma realidade que os indivíduos não podem ainda escapar, Thiry-Cherques (2004) encontrou, em cinco figuras míticas, Golem Laborioso, Kafka Assalariado, Weber Profissional, Maquiavel Funcional e Borges, o Inspetor, formas criativas de apresentar o posicionamento das pessoas frente ao mundo do trabalho como modelo para sobreviver a ele e preservarem, assim, a sua subjetividade.

O referido autor procurou, nas cinco figuras, descrever as estratégias que os trabalhadores utilizam para conciliar a subsistência material com a sobrevivência espiritual e,

de certa forma, garantir a racionalidade no mundo do trabalho. Buscou entender como o trabalhador de diversos níveis, formações e setores põe em prática estratégias que lhe permitem sobreviver espiritualmente e não somente viver do trabalho, mas conviver com o trabalho (THIRY-CHERQUES, 2004).

Nesse contexto, o autor lança luz para uma nova forma de compreender os fenômenos do trabalho organizado e as perplexidades provocados pelas mudanças na vida social, ao mesmo tempo em que apresenta um melhor posicionamento dos trabalhadores perante o sistema produtivo:

o trabalho sendo a vida, distanciar o empregado do sentido da empresa é privá-lo não só do direito de reger a própria vida como do dever de contribuir para melhorar as condições do grupo a que pertence (THIRY-CHERQUES, 2000, p. 228).

Lançar mão desses modelos, portanto, pode ser uma tentativa de amenizar condições dolorosas e situações adversas experimentadas no trabalho, assumindo funções integrativas, adaptativas e/ou construtivas na vida psíquica do trabalhador no seu cotidiano.

2.2.1. Primeiro Modelo: Golem Laborioso

O Golem é um dos mais fascinantes mitos judeus. É feito de barro, à imagem do homem, tendo como propósitos a proteção da comunidade judaica e a realização de trabalhos braçais. Durante o Renascimento, a lenda do Golem assumiu um aspecto diferente, pois ele se destinava a ser uma utilidade doméstica e tornava-se o servo dos homens, cumprindo suas tarefas com maior facilidade.

Segundo Meyrink, (2003, p. 8), o Golem não se trata somente da transposição de uma antiga lenda:

pelo seu fundamental pessimismo, sua atmosfera repleta de equívocos contínuos, seus resquícios de crueldade e pavor, pode ser considerado sobretudo uma descrição perturbada da condição do homem dentro da sociedade moderna: indivíduo mecanizado, quase transformado num produto de consumo, como mercadoria que pode ser usada e abusada.

Assim, à luz da modernidade, poder-se-ia comparar o Golem a um autômato, um robô.

Nas organizações contemporâneas, o modelo de sobrevivência apoiado na figura do Golem Laborioso é aquele profissional que não separa a vida pessoal da vida do trabalho e que,

para sobreviver, prefere se avassalar ao sistema. É o trabalhador que não se rebela, aliena-se dos resultados, do controle e, com frequência, da compreensão dos processos produtivos, desenvolvendo uma conduta de aceitação e conformismo por natureza ou por estratégia de subsistência. Seus relacionamentos interpessoais acabam por formar uma rede social profissional que, muitas vezes, se torna parte de sua vida pessoal. São trabalhadores que renunciam à individualidade, para quem o trabalho é refúgio e garantia de um porto seguro contra as intempéries da existência. Trabalhadores absolutos que, como fórmula de sobrevivência, toleram ou constroem uma agenda de reciprocidade em que a vida é refém do sistema e o sistema afiança a vida.

Esse modelo é uma forma de adesão total ao sistema, que se confunde com a vida. Os valores da organização são adotados pelos indivíduos na sua vida particular, ou seja, “os valores do sistema já não são apenas considerados, eles foram absorvidos. De tal sorte que passaram a ocupar o lugar dos valores culturais e espirituais no mundo da vida.” (THIRY-CHERQUES, 2000, p. 222).

Com a impossibilidade de escapar do sistema, algumas pessoas preferem a adesão, na ilusão de troca com a organização, pois, assim, o trabalhador é tanto vítima como beneficiário dessa estrutura, encontrando conforto e segurança.

Nesse modelo, as categorias que se apresentam são:

- Vida e sistema – Não há vida fora do sistema; as pessoas tendem a não separar sua vida social da profissional, existindo uma união e adesão, na qual ambas são indivisíveis.
- Mundo do sistema – O sistema é que dá sentido à vida, levando as pessoas a terem um certo orgulho de fazerem parte dele, sentirem-se protegidas; a organização apresenta-se como um porto seguro.
- Sobrevivência – A sobrevivência é garantida para os trabalhadores que se integram e se identificam como inseridos no sistema, ou seja, fazem parte de tal forma a sacrificar-se, dedicar-se e adequar-se às exigências que lhe são impostas.
- Traços – Os trabalhadores possuem uma mentalidade de gueto, sujeitando-se como condição da existência e acabam por se comportarem de forma submissa, acomodada, com certa humildade e disponibilidade.

Com base nas categorias do modelo, é possível associar a ele determinadas características que indivíduos apresentam na sua interação com as organizações. São elas: realização, reserva, humildade, cautela, limitação, acomodação, submissão, envolvimento,

dedicação, sacrifício, aceitação, compreensão, apego, preocupação, satisfação, conquista, segurança, proteção, orgulho, dependência, necessidade, sustento, adesão e união.

2.2.2. Segundo Modelo: Kafka Assalariado

Franz Kafka é considerado um dos principais escritores de literatura moderna. Sua obra retrata as ansiedades e a alienação do homem do século XX. Em seus livros, é constante o confronto entre os personagens e o poder das instituições, demonstrando a impotência e a fragilidade do ser humano.

Kafka foi acusado, muitas vezes, de descrever mundos dos quais seus personagens não poderiam escapar, em que são passivos – e não, sujeitos ativos.

Mesmo sendo uma literatura ficcional, os sentimentos, as condutas, os pequenos truques utilizados para suportar o cotidiano narrado em suas obras continuam a ser verdadeiros (THIRY-CHERQUES 2004, p. 45).

O segundo modelo de sobrevivência refere-se ao Kafka Assalariado. O trabalhador que não tem consciência do que lhe acontece e, para manter a sanidade, secciona radicalmente a vida privada da vida no trabalho.

Suas relações e redes sociais pessoais e profissionais tendem a ser separadas. Seu modo de ser articula-se nas convicções de que: as relações do mundo do trabalho são hostis e incompreensíveis; a vida, para ter sentido, não pode coexistir com o que não tem nexos; os que se desligam do sistema e conseguem separar a vida do trabalho podem sobreviver espiritualmente.

Para esse modelo, não se trata de sobreviver no sistema, mas sobreviver a ele, porque a vida não está na organização nem é possível nela e, por mais impossível que seja integrar-se ao mundo do trabalho, não há como fugir, pois sobreviver seria sair do sistema, mas não há como (THIRY-CHERQUES, 2000).

Como Kafka, os trabalhadores que aderem a esse modelo só estão no sistema em corpo – e nunca em espírito. Para eles, ao término de um dia de trabalho, do dever cumprido, é como ser livre para viver a vida que durante esse tempo, o do trabalho, ficou em suspenso. É ter condição de a vida ser devolvida, já que não existe vida no sistema.

Nesse modelo, as categorias que se apresentam são:

- Vida e sistema – Para os trabalhadores desse modelo, não existe vida no sistema; então, se faz necessária uma separação, uma cisão e um isolamento entre a vida social e a do sistema.
- Mundo e sistema – O mundo do sistema não faz sentido para vida, uma vez que se apresenta como hostil, ameaçador, incompreensível, intangível, imutável e incerto.
- Sobrevivência – Nesse modelo, sobrevive quem se desliga do sistema, de forma a apenas cumprir o seu dever, realizar as suas tarefas sem envolvimento espiritual, mantendo um distanciamento.
- Traços – O trabalhador possui certo estranhamento que o faz separar o que é percebido na organização do que lhe parece lógico, ou pelo menos, aceitável. Entre as características desse estranhamento estão o pessimismo, o desânimo e o não compromisso com a organização.

Com base nas categorias do modelo, é possível associar a ele certas características que indivíduos apresentam na sua interação com as organizações. São elas: integração, esforço, desânimo, pessimismo, passividade, estranhamento, indiferença, execução, distanciamento, incerteza, imutabilidade, negativismo, intangibilidade, incompreensibilidade, ameaça, hostilidade, isolamento, cisão e separação.

2.2.3. Terceiro Modelo: Weber Profissional

Max Weber é um dos fundadores da sociologia. Seus conceitos sociológicos são elaborados pouco a pouco e seus componentes são retirados da realidade histórica; assim, para ele, o processo do conhecimento fundamenta-se no indivíduo. “Para Weber, o indivíduo só existe como ator social, como agente – ativo, mas também passivo – do que acontece na sociedade.” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 63).

No campo da teoria das organizações, Weber é conhecido pelos seus estudos sobre a burocracia e provoca reflexões e debates sobre as organizações em geral. Levanta questões fundamentais sobre a sua natureza, padrões de racionalidade, caráter instrumental da burocracia, o papel da especialização, fidelidade impessoal ao cargo e até mesmo aspectos relativos à remuneração. O modelo *weberiano* de estudo da burocracia é considerado o ponto de partida para os sociólogos e cientistas políticos no estudo das organizações.

O tipo do burocrata, na análise weberiana, pressupõe, por um lado, um indivíduo que age em cooperação com os outros, cujo ofício é separado de sua vida familiar e pessoal,

regulamentado por mandatos, exigência de competência e conhecimento, bem como perícia. Por outro lado, a organização burocrática é hierárquica, a admissão e ascensão profissional ocorrem por meio de critérios objetivos. Thiry-Cherques (2004, p. 63) acrescenta que

O modelo de sobrevivência denominado Weber Profissional seria a conciliação que os trabalhadores buscam entre vida e sistema, pois a ponte relaciona sem juntar, liga, mas não une e não anula a distância entre as margens. O mundo do sistema e o da vida integram-se, mas se mantêm cada um em sua margem. Seria uma forma de sobrevivência ao trabalho que permite ao trabalhador a “sociabilidade sem a intimidade, a afinidade sem a cumplicidade, a racionalidade sem a insensibilidade.” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 64).

Essa esfera de conciliação entre a vida e o sistema ocorre uma vez que não é possível nem aderir ao sistema nem renunciá-lo, posto que é, paradoxalmente, o oposto da vida e o sustento da sociedade. Mas, embora os valores do sistema e os da vida devam ser mantidos separados, o que se busca é a convivência entre eles.

Há, nesse modelo, uma possibilidade de conciliação entre a vida e o sistema e com a chance de realização de algumas perspectivas do trabalhador em lidar com as realidades espiritual e material, de forma a coexistirem duas racionalidades: uma da vida, outra do sistema.

As categorias que se apresentam nesse modelo são:

- Vida e sistema – A vida e o sistema compõem-se, mas não se integram; existe uma conciliação e uma ligação, mas, sobretudo, equilíbrio.
- Mundo do sistema – O mundo do sistema passa a ter um sentido diferente do sentido da vida, ou seja, possui uma realidade material e sustenta a sociedade.
- Sobrevivência – Sobrevive quem tolera o sistema, sabendo administrar a vida social com a vida do sistema, tem habilidade em conviver com as diferenças individuais e com regras e valores do sistema.
- Traços – A sociabilidade é o traço que marca esse modelo, ou seja, destreza social para viver no sistema, possuindo espírito de equipe, profissionalismo e proatividade nas suas ações. O traço principal é a habilidade que o indivíduo tem de se integrar a uma organização sem se alienar a ela.

Com base nas categorias do modelo, é possível associar a ele certas características que indivíduos apresentam na sua interação com as organizações. São elas: conciliação, ligação, equilíbrio, divisão, realidade material, corporativismo, sustento, objetividade, diferença,

habilidade, análise, qualidade, profissionalismo, proatividade, sociabilidade, negociação, seriedade, desafio e senso de justiça.

2.2.4. Quarto Modelo: Maquiavel Funcional

Nicolau Maquiavel foi diplomata, escritor e pensador político. Sua obra é toda fundamentada na sua experiência. Ele descreve o que observou, como o jogo político do governo do qual fez parte.

No capítulo XVIII da sua obra *O Príncipe*, Maquiavel descreve de que modo os príncipes devem manter a fé da palavra dada. Esse capítulo é o que mais causa escândalo através dos tempos e é ele o maior responsável pela má fama do autor e pela origem do adjetivo, maquiavélico, com significação de astuto, sutil, enganador e desonesto. O termo também é aplicado àqueles que manipulam e enganam para alcançar seus objetivos pessoais.

Assim, o trabalhador Maquiavel – é aquele que considera que, para sobreviver, é necessário dominar o sistema. Utiliza as estratégias de poder – as formas de dominação política – para que, sujeitando as organizações e as pessoas, concilie seu mundo privado com a necessidade de sobrevivência material.

A luta pelo poder nas organizações é constante, pois quem o detém pode controlar, dominar informações e prejudicar ou ajudar os outros. “Poder pode ser entendido como a capacidade de alcançar os próprios fins, independente da vontade dos outros.” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 87).

O uso do poder nas organizações pode ser entendido como sagacidade, habilidade e o próprio termo maquiavelismo. Porém, esses termos são imprecisos. “Os gregos falam em métis. Nem a palavra nem a idéia têm tradução. Como era costume, eles a explicavam através de um mito: o da constituição da sabedoria divina.” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 95).

Os trabalhadores que utilizam esse modelo de sobrevivência, para chegarem ao poder, se valem de outros meios, como de fórmulas legitimadas pelos sistemas organizacionais contemporâneos, em que a deslealdade e a bajulação são habilidades que contam.

Talvez esse seja o modelo no qual as relações interpessoais seriam mais utilizadas em benefício próprio, não só como sobrevivência no trabalho, mas também para alcançar poder e altos cargos.

As categorias que se apresentam nesse modelo são:

- Vida e sistema – Viver é dominar o sistema, buscando formas de controle e de poder; é alcançar o que se deseja independente da vontade dos outros.
- Mundo do sistema – Só faz sentido como relação de poder e sujeição. Faz-se necessário manipular os valores e regras do sistema e utilizar de sedução para alcançar seus próprios interesses.
- Sobrevivência – Para sobreviver, é necessário ter o domínio do sistema, ter também controle, conhecimento, astúcia e sabedoria, bem como buscar o reconhecimento e ascensão profissional, pois só assim o trabalhador chegará ao poder.
- Traços – Para alcançar o poder, o traço mais marcante é a sabedoria como sagacidade política para dominar o sistema, com o intuito de desenvolver estratégias e alianças políticas.

Com base nas categorias do modelo, é possível associar a ele certas características que indivíduos apresentam na sua interação com as organizações. São elas: manipulação, sedução, racionalidade, controle, astúcia, sabedoria, esperteza, dominação, dissimulação, política, ambição, vaidade, instabilidade, estratégia e sagacidade.

2.2.5. Quinto Modelo: Borges Inspetor

Jorge Luis Borges é considerado o maior poeta argentino de todos os tempos, pois seu estilo de escrever aborda temas como o caráter circular do tempo, a repetição dos atos humanos, o acaso, o infinito, a memória – sua obra desenha espelhos e labirintos. No estilo borginiano, encontram-se as histórias contadas com irônico distanciamento, como se o narrador duvidasse do que ele mesmo dissesse.

A categoria inspirada no Borges Inspetor tem como estratégia básica a ausência física do trabalhador, que desempenha um trabalho solitário e individualizado.

No trabalho individualizado, “não há mediação entre o trabalhar e o organizar, entre o projetar e o fazer, entre a pessoa e o mundo. O trabalhador é o conteúdo e o continente, a face e a interface.” (THIRY-CHERQUES 2004, p. 154). Esse tipo de relação entre o trabalhador e a organização é marcado não só pela distância como principalmente pela indiferença.

As relações tendem a ser mais fracas, mas nem por isso deixam de servir como ferramenta de sobrevivência. Há pessoas que não conseguem tolerar a vida nas organizações – vistas apenas como instrumento para alcançar seus objetivos.

Tolerância pode ser entendida como a “aceitação de opiniões e condutas julgadas equivocadas, falsas ou prejudiciais. Tolerar – ensina a raiz latina *tol* é suportar o inconveniente, o malquerido, o rejeitável.” (THIRY-CHERQUES, 2004 p. 129).

Nesse modelo, a tolerância em relação às organizações vai depender do quanto os trabalhadores concordam com os meios de que fazem uso e com os seus objetivos.

Os limites de tolerância são individuais e diferentes para cada trabalhador, pois nas relações que estabelece com a organização, há de considerar a ligação que ele mantém consigo mesmo, com a empresa e com o trabalho que realiza.

Nesse modelo, as categorias que se apresentam são:

- Vida e sistema – Viver é estar ausente do sistema e desligar-se, buscando um certo distanciamento entre a vida social e a profissional.
- Mundo do sistema – O sistema tira o sentido da vida; anula, aprisiona e isola o indivíduo do convívio social. Essa privação tende a gerar uma certa insatisfação com a vida do sistema.
- Sobrevivência – Para sobreviver, é necessário ser autônomo em relação ao sistema, ser livre e recusar todo tipo de imposição que venha dele, buscando estar ausente espiritualmente e mantendo-se de forma neutra, sem posicionamentos definidos.
- Traços – O traço mais marcante desse modelo é a ausência que o trabalhador estabelece com o seu trabalho, ficando, assim, indiferente ao sistema. Desenvolve um trabalho individualizado e solitário, procurando não se envolver com as demais pessoas da empresa. Não tolera a lei e toda forma de imposição, mas busca respeitá-la à sua maneira.

Com base nas categorias do modelo, é possível associar a ele certas características que indivíduos apresentam na sua interação com as organizações. São elas: desligamento, afastamento, distanciamento, aprisionamento, isolamento, privação, insatisfação, recusa, liberdade, neutralidade, ausência, indiferença, individualismo, solidão, tolerância e impaciência.

As categorias dos cinco modelos apresentados são resumidas no Quadro 1, que demonstra que, embora os meios que as pessoas utilizam para se manterem na organização variem, é possível identificar um conjunto de indivíduos que apresentem condutas semelhantes, permitindo assim, uma classificação.

Quadro 1: Resumo dos principais traços dos modelos de Thiry-Cherques (2004)

	GOLEM	KAFKA	WEBER	MAQUIAVEL	BORGES
Vida e sistema	Não há vida fora do sistema	Não existe vida no sistema	A vida e o sistema compõem-se, mas não se integram	Viver é dominar o sistema	Viver é estar ausente do sistema
O mundo do sistema	Dá o sentido da vida	Não faz sentido	Tem um sentido diferente do da vida	Só faz sentido como relação de poder e sujeição	Tira o sentido da vida
Sobrevivência	Quem integra o sistema	Quem se desliga do sistema	Quem tolera o sistema	Quem domina o sistema	Quem é autônomo em relação ao sistema
Traços	Mentalidade de gueto: sujeição como condição da existência	Estranhamento: separação entre o percebido e o que parecia lógico	Sociabilidade: destreza social para viver no sistema	Métis: a sagacidade política para dominar o sistema	Ausência: a indiferença em relação ao sistema

Fonte: Thiry-Cherques (2004, p.163)

Em uma sociedade que está sendo dominada pela rapidez das informações e pela tecnologia, os modelos de sobrevivência descritos ganham atualidade visto que “[...] não é a sociedade que precisa do trabalho para se sustentar, mas o trabalhador que necessita do trabalho para subsistir.” (THIRY-CHERQUES, 2004, p.162)

3. Metodologia

A pesquisa realizada foi de natureza qualitativa, de caráter descritivo e de campo. Para a coleta de evidências foram utilizados: entrevistas, uso de desenhos, evocação de frases e observação direta que permitiram verificar como a teoria estudada se aplica na vida real.

A estratégia adotada foi a de estudo de casos múltiplos, pois pretendeu obter conhecimento detalhado e aprofundando dos modelos de sobrevivência que os gestores da Clínica desenvolvem para permanecerem por um longo período nesta organização. Optou-se por casos múltiplos em virtude das experiências dos indivíduos serem particulares e relevantes no cargo que ocupam. Dessa forma, foi possível apreender a subjetividade de cada participante de modo a identificar e classificar cada caso dentro do objetivo da pesquisa. O

estudo dos casos foi realizado de forma simultânea, porém priorizou a individualidade de cada participante, no total oito casos, e não a empresa em que atuam.

No que se refere à análise das evidências foi adotada a análise de conteúdo nas entrevistas, uma vez que é considerada uma técnica que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema (VERGARA, 2006). Foi possível verificar não apenas o que os trabalhadores verbalizaram, mas também, a forma, o tom de voz, expressões faciais e corporais associados aos significados que empregam às categorias de defesa propostas por Thiry-Cherques (2004) como forma de sobreviver na organização.

O uso dos desenhos foi classificado em representações sobre o sujeito, sobre seu trabalho e sobre a organização, o que permitiu a complementação das evidências obtidas. Sua interpretação permitiu resgatar a subjetividade dos indivíduos em dimensões difíceis de serem expressas por meio de palavras, contribuindo, assim, para a triangulação das evidências.

Com relação à evocação de frases, as respostas dadas pelos participantes foram consideradas dentro das categorias dos modelos de sobrevivência proposto por Thiry-Cherques (2004), nas quais foram construídos termos que se referiam a cada modelo.

E, por fim, a observação direta proporcionou informações adicionais, que contribuíram para o entendimento do objetivo deste estudo, uma vez que dela tomaram parte pessoas implicadas na situação investigada, tanto pesquisadora como participantes.

3.1. Os Casos Estudados

Esta pesquisa selecionou os entrevistados por intencionalidade. Foram entrevistados oito profissionais com nível superior, que foram admitidos na empresa há mais de 12 anos e que ocupam, no momento da pesquisa, cargos de gestão nas áreas de enfermagem e administração. O Quadro 2 exibe o perfil dos participantes.

A escolha de tais profissionais foi definida levando-se em consideração algumas razões. Primeiro, por serem empregados da clínica desde a época do hospital e terem sobrevivido ao momento de recessão; segundo, por ocuparem cargos de chefia, o que os leva a serem modelos para seus funcionários; terceiro, por terem nível superior e, na sua maioria, pós-graduação, o que, de certa forma, garantiria uma recolocação no mercado – o que não aconteceu – e a quarta razão seria por estarem acima da média das estatísticas que indicam o tempo médio de permanência dos trabalhadores em uma organização.

Quadro 2 – Perfil dos participantes da pesquisa

Caso	Idade	Sexo	Estado civil	Formação Acadêmica	Tempo de empresa	Cargo atual
1	38	Feminino	Casada	Superior em Administração	19 anos	Encarregada de Tesouraria
2	46	Feminino	Divorciada	Superior em Enfermagem com três especializações	17 anos	Gerente Geral de Enfermagem
3	42	Feminino	Casada	Superior em Contabilidade	22 anos	Chefe de Dep. Pessoal
4	49	Feminino	Solteira	Superior em Enfermagem com uma especialização	18 anos	Supervisora de Enfermagem
5	37	Feminino	Casada	Superior em Administração	15 anos	Administradora
6	40	Feminino	Casada	Superior em Enfermagem com duas especializações	16 anos	Chefe de Enfermagem
7	41	Feminino	Viúva	Superior em Enfermagem com uma especialização	15 anos	Chefe de Enfermagem
8	45	Feminino	Casada	Superior em Administração com uma especialização	19 anos	Administradora

Fonte: Elaboração própria

4. Análise dos Casos

A análise dos casos permitiu identificar três modelos de sobrevivência, dos quais seis foram identificados como Golem Laborioso; um Weber Profissional e um Borges Inspetor.

Ficou evidenciado, nos seis casos como Golem Laborioso, no que diz respeito à relação vida-sistema, que os entrevistados percebem que não há vida fora do sistema. Portanto, há uma adesão aos valores do sistema na vida, levando as pessoas a sentirem-se protegidas e seguras. Elas sobrevivem por integrarem-se totalmente, identificando-se e adequando-se às exigências que lhe são impostas, como garantia de sua permanência na empresa.

Já o Weber Profissional foi identificado em apenas uma participante, que concilia suas funções na clínica com outro vínculo empregatício no Estado, o que lhe traz certa tranquilidade, pois sair da organização aqui estudada não seria ficar sem trabalho.

Assim, essa profissional, dentro das categorias do modelo Weber Profissional, busca conciliar a sua vida pessoal com a vida profissional, mantendo um equilíbrio entre elas.

O mundo do sistema possui uma realidade material que conserva e sustenta a sociedade. Para sobreviver, a entrevistada mostrou habilidade em conviver com as diferenças individuais e com regras e valores que o sistema impõe. Assim, demonstrou destreza social para o convívio, possuindo espírito de equipe, profissionalismo e proatividade nas suas ações.

Em uma participante, apenas, foi identificado o Borges Inspetor, cuja análise é marcada pela tolerância que a profissional apresenta com relação ao sistema. Para ela, estar na empresa é somente garantia de subsistência material.

Foi possível evidenciar, na referida profissional, as categorias do modelo Borges Inspetor no que se refere à vida e ao sistema. Ela procura manter certo distanciamento entre sua vida pessoal e as relações que estabelece no sistema. Isola-se do convívio social que o sistema oferece, desenvolvendo um trabalho individualizado e solitário não se envolvendo com as demais pessoas da empresa. Para sobreviver na organização, busca ser livre e recusa todo tipo de imposição do sistema, preferindo estar ausente espiritualmente e mantendo-se de forma neutra, sem posicionamentos definidos.

Nos casos pesquisados, houve uma maior identificação do Golem Laborioso, mas para o contexto no qual a pesquisa foi realizada esse modelo é bem adequado, pois é garantido para a empresa que as pessoas mantenham uma postura semelhante umas às outras, desenvolvam suas atividades e ajam na organização dentro das normas e procedimentos por ela aceitos. Assim, os trabalhadores anulam sua individualidade, vivem uma vida restrita à vida da organização, fazendo dos valores da organização os seus valores pessoais. São trabalhadores com uma adesão total ao sistema, que não se imaginam fora desse contexto, uma vez que essa foi a primeira vivência profissional, a realidade que lhes foi apresentada e já conhecem bem a modalidade de trabalho.

As duas exceções que ocorreram, Weber Profissional e Borges Inspetor, podem ser explicadas pelo fato de essas pessoas serem mais livres, conectadas e abertas a outras realidades. Optam por obter informações e buscam outras vivências sociais e, assim, acabam construindo narrativas que fazem frente às imposições do contexto que vivenciam atualmente. Por isso, as entrevistadas revelaram a importância do investimento na qualificação acadêmica e na preservação de contatos com profissionais do mesmo segmento e mercado de trabalho. Essa ênfase foi maior na entrevista da profissional caracterizada como a Weber Profissional, já que não depende somente do emprego na clínica para sua sobrevivência.

5. Conclusão

Os modelos de defesa propostos por Thiry-Cherques (2004) emergiram e puderam ser identificados a partir das estimulações junto aos entrevistados. Foi possível perceber que o momento da pesquisa permitiu aos participantes refletirem a respeito de determinados assuntos relacionados a sua vida e sua postura no trabalho.

A partir das evidências trazidas pelos desenhos, pela complementação de frases e principalmente pela entrevista, foi possível a apreensão das atitudes dos funcionários. A partir daí, foram classificados no modelo teórico proposto nesta pesquisa, quanto às defesas que constroem para suportarem permanecer por tantos anos na empresa que serviu de contexto para a pesquisa, uma vez que, para alguns, manter-se trabalhando é a forma encontrada de garantir a sua própria subsistência material.

Durante a realização da pesquisa, pôde-se observar que a empresa não oferece aos funcionários melhorias nas condições de trabalho no que se refere a móveis e maquinários, não possuindo, também, nenhum investimento em tecnologia, como internet, por exemplo. A utilização da internet cria a possibilidade de as pessoas estarem conectadas com o mundo externo e a falta dela pode ser entendida como uma maneira de manter os funcionários isolados.

Os que buscam estimular esse tipo de contato com o mundo externo utilizam seus *modems* e suas contas pessoais de *e-mails*, inclusive para assuntos profissionais.

A empresa apresenta-se deficiente não só na forma de operacionalizar as atividades, mas também precária na condução de gestão de pessoas, pois não dispõe de nenhuma política relacionada ao desenvolvimento profissional de seus empregados.

As promoções – e algumas concessões – são tratadas com informalidade, pois existe um discurso por parte da administração geral de que todos devem buscar aprimoramento acadêmico para futuras oportunidades dentro da empresa, sendo que essas circunstâncias são bem limitadas e ocasionais.

Quanto às contratações, pessoas com pouca idade e sem experiência profissional são priorizadas, mesmo em cargos técnicos, mas com exigência de uma avaliação psicológica. Essa forma de admissão pode ser pensada por duas vertentes:

A primeira seria manter os funcionários na empresa por muitos anos, pois foi identificada uma gratidão por parte dos participantes, pela oportunidade que lhes foi concedida quando não tinham experiência. Alguns, inclusive, mencionaram esse sentimento durante a entrevista, de forma emocionada.

A questão de entrar em uma empresa sem experiência e ter “ganhado” a oportunidade da primeira experiência faz com que as pessoas, em alguns casos, fiquem com uma espécie de “dívida psíquica” e a forma de pagá-la é de permanecer na empresa e trabalhar da melhor forma possível, pois sair da empresa seria percebida como uma forma de traição.

A segunda, embora não seja o foco da pesquisa, relaciona a admissão de pessoas sem experiência com o desconhecimento de outras realidades. A forma de trabalhar que lhes é apresentada passa a ser considerada uma verdade absoluta, até porque se acredita que as pessoas podem ser moldadas e os gestores que participaram da pesquisa acabam sendo modelos e referências para essas pessoas que não possuem vivência profissional.

Nos casos pesquisados, ficou evidenciado que os profissionais se apegam aos seus trabalhos e se acostumam com a realidade que lhes é apresentada. Muitas vezes, dão significado ao que está acontecendo à sua volta como forma de convencerem a si mesmos que se manterem por longos anos às pressões impostas pela organização da qual fazem parte foi a escolha correta. Afinal, sair da empresa seria arriscar-se no desconhecido, o que poderia gerar sofrimento, perigo e ameaça.

Nesta pesquisa pôde-se apreender também que trabalhar tem uma importância tão expressiva na vida dos indivíduos estudados que lhes proporciona a segurança de se sentirem parte das formações sociais. Ficar sem trabalhar, para os participantes desta pesquisa, seria como romper um laço vital da própria existência, o que leva a crer que, mesmo quando o trabalho se torna insuportável, o trabalhador busca estratégias para subsistir a ele.

Por tais motivos, conclui-se que as pessoas não se sentem livres para proporem e desenvolverem novas formas de encarar e enxergar as situações que lhe são apresentadas na organização e ficam aprisionadas aos seus trabalhos por terem dificuldades em enfrentar riscos de uma nova realidade.

REFERÊNCIAS

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (org.) **Gestão com pessoas e subjetividade**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

_____; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. DIEESE. **Anuário dos trabalhadores**. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br>>. Acesso em: 03 jun. 2012.

DIEESE – **Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho**. São Paulo: DIEESE, 2011. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br>>. Acesso em: 03 jun. 2013.

ENRIQUEZ, E. Instituições, poder e “desconhecimento”. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. (org.). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte: Fumec, 2001, p. 49-74.

_____. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.

FREITAS, M. E. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 40, n. 2, p. 6-16, 2000.

GRECO, R. M.; OLIVEIRA, V.; M. GOMES, J. R. Cargas de trabalho dos técnicos operacionais da escola de enfermagem da Universidade de São Paulo. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. v. 25, n. 95/96, p.59-75, 1999.

HACKMAN, J.; OLDHAM, G. Development of job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v.60, n.2, p.159-170, 1975.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MEYRINK, G. **O Golem**. São Paulo: Hemus, 2003.

PAGÈS, M. et al. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

THIRY-CHERQUES, H. R. **Modelos de sobrevivência como meios de contra-colonização em processos produtivos**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) — Coordenação de Pós-Graduação de Engenharia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2000.

_____. H. R. **Sobreviver ao trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.