

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA
LABORATÓRIO DE CLÍNICA FENOMENOLÓGICA EXISTENCIAL**

**OS HÉRCULES MODERNOS
DISCURSO E SUBJETIVIDADE EM ALGUMAS ORGANIZAÇÕES DE
RECIFE/PE**

ELIANA MARIA CUNHA DE CASTRO

Recife

2006

ELIANA MARIA CUNHA DE CASTRO

**OS HÉRCULES MODERNOS
DISCURSO E SUBJETIVIDADE EM ALGUMAS ORGANIZAÇÕES DE
RECIFE/PE**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Universidade Católica de Pernambuco, como exigência parcial para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia Clínica.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Ana Lúcia Francisco

Recife, março de 2006

C355h Castro, Eliana Maria Cunha de
Os Hércules modernos: discurso e subjetividade em
algumas organizações de Recife-PE/ Eliana Maria Cunha
de Castro; orientadora Ana Lúcia Francisco.
133,[4]f.

Dissertação(Mestrado) –Universidade Católica de
Pernambuco.Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
2006.

1. Psicologia clínica. 2.Trabalho – Aspectos psicológicos.
3. Subjetividade. 4. Psicologia social. 5. Psicologia Industrial.
I. Título.

CDU -331.01:159.9

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PERNAMBUCO

MESTRADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA

ELIANA MARIA CUNHA DE CASTRO

**OS HÉRCULES MODERNOS
DISCURSO E SUBJETIVIDADE EM ALGUMAS ORGANIZAÇÕES DE
RECIFE/PE**

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Ana Magnólia Bezerra Mendes – UNB

Profª Drª Zélia Maria de Melo – UNICAP

Profª Drª Ana Lúcia Francisco - UNICAP

Recife/2006

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PERNAMBUCO
MESTRADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA**

Eliana Maria Cunha de Castro

**OS HÉRCULES MODERNOS
DISCURSO E SUBJETIVIDADE EM ALGUMAS ORGANIZAÇÕES
DE RECIFE/PE**

BANCA EXAMINADORA

Profª Dra Ana Magnólia Bezerra Mendes –UNB

Profª Dra Zélia Maria de Melo – UNICAP

Profª Dra Ana Lúcia Francisco – UNICAP (Orientadora)

Recife, abril/2006

Dedico este trabalho aos profissionais e estudantes de psicologia que acreditam e constroem uma profissão pautada no respeito profundo ao ser humano e na possibilidade de diálogo entre as diferentes formas de pensar e entender a dinâmica da vida diária que, também, se encena no palco das organizações do trabalho.

Eliana de Castro

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi escrito e concebido por muitas e preciosas colaborações, abrindo-me possibilidades diversas de percorrer o labirinto em busca de saídas. Não poderia deixar de registrar e agradecer o carinho de:

Prof^a Ana Lúcia Francisco, pela confiança em mim depositada, pela dedicação, pelas discussões que enriqueceram esta dissertação e muito me ensinaram, pelos necessários “puxões de orelha” e pelos carinhosos abraços de amizade e de “mãe”;

Prof^o Zeferino Rocha e Prof^o Marcus Túlio Caldas, que com suas aulas me ajudaram a descobrir formas de pensar sobre o tema que havia escolhido para esta dissertação;

Prof^a Zélia Maria de Melo, pelas pertinentes e importantes sugestões feitas no exame de qualificação e na pré-banca;

Prof^a Ana Magnólia Mendes, por suas valiosas contribuições que enriqueceram as idéias deste texto;

Ao Prof^o Pedro Paulo Montenegro por sua carinhosa disponibilidade em revisar todo o texto;

Aos participantes da pesquisa, que no relato de seus prazeres e de suas angústias sobre o trabalho, tornaram-se companheiros nesta viagem herculânea;

Aos alunos, que no debate de suas inquietações, ajudaram-me a pensar e a manter o passo;

Aos amigos do mestrado Concita e Spencer, pelo espaço de carinho, pelas discussões produtivas e pelas horas de poesia que deram alento à minha alma de viajante;

Ao Carlos Montenegro, que tornou viável a realização de um sonho;

Meus filhos e amigos que deram suporte às minhas horas de retiro para escrever;

Meus pais, pelo aprendizado de vida que ilumina meu caminho e me sustenta.

RESUMO

Nesta pesquisa, pretendeu-se problematizar a construção da subjetividade dos trabalhadores nas organizações, tomando como eixo central o que se diz e o que se faz. Embora haja uma mudança paradigmática em torno dos discursos organizacionais, percebe-se que ainda há um abismo entre o discurso da ordem e a ordem do discurso, ou seja, profundas dissonâncias entre o que é dito e as práticas organizacionais.

Considerando aqui que os discursos não estão isentos das ideologias e valores que os permeiam, produzindo “efeitos de verdade”, tornou-se relevante analisar os modos de subjetivação agenciados por estes discursos, objetivando compreender como eles atuam sobre os trabalhadores e quais são suas possíveis ressonâncias.

Para tanto ouviu-se os relatos de experiências de seis trabalhadores de empresas privadas da cidade do Recife, acerca do sentido que conferem ao seu trabalho

Estas narrativas, ricas em conteúdo, permitiram cartografar o modo como os trabalhadores lidam com os discursos organizacionais e as estratégias que utilizam para a eles “se adequarem”. Os resultados apontaram para a possibilidade de uma proposta fundada na abordagem psicossociológica como meio de compreender e atuar nas organizações de forma a elaborar as relações entre os indivíduos e grupos para o enfrentamento dos problemas organizacionais.

Palavras-chave: organizações; trabalho; subjetividade; psicologia.

ABSTRACT

In this research, it was intended to discuss the problem of the construction of the subjectivity of workers in the organizations, taking as central axle what one says and what becomes. Although it has a paradigmatic change around the organizational speeches, one perceives that still it has an abyss enters the speech of the order and the order of the speech, or either, deep dissonances between what is said and the organizational practices.

Considering here that the speeches are not exempt of the ideologies and values that passed through them, producing "truth effects", became important to analyze the ways of subjectivation produced by these speeches, objectifying to understand as they act on the workers and which are its possible resonances.

For this reason, it was heard experiences of six workers of private companies of the city of Recife, about the sense they concerning to their works.

These narratives, rich in content, had allowed to map the way as the workers deal with the organizational speeches and the strategies that they use "to adjust itself". The results had pointed with respect to the possibility of a proposal established in the psychosociology boarding as half to understand and to act in the form organizations to elaborate the relations between the individuals and groups for the confrontation of the organizational problems.

Key- words: organizations; work; subjectivity; psychology.

SUMÁRIO

Resumo.....	VI
Apresentação: Entrando no labirinto.....	8
Capítulo 1: As organizações e seus modos de funcionamento.....	17
1.1 O herói e o oráculo.....	17
1.2 O trabalho.....	24
Capítulo 2: Hércules e o Minotauro: as organizações e a produção das subjetividades do trabalhador.....	42
Capítulo 3: os vários Hércules: Percorrendo o labirinto.....	60
3.1 Em busca de compreender a construção subjetiva dos trabalhadores nas organizações.....	62
3.2 Os Hércules modernos.....	68
Capítulo 4: Há saídas para o labirinto?.....	111
Capítulo 5: Configurando possibilidades de estar nas organizações.....	120
5.1 Uma proposta.....	126
Referências	
Anexo 1: Termo de consentimento	

Entrando no labirinto¹

O encontro consigo mesmo é, talvez, ainda mais semeado de ciladas do que o face a face com outro, mesmo se parece fácil para todo mundo. (...) Damo-nos conta, se queremos ser lúcidos e não cedemos `a cegueira do pensamento abobado (...) de que o que descobrimos, no interior de nós mesmos, é nossa própria estranheza. Freud deu-lhe um belo nome: ‘a inquietante estranheza’, Das Unheimliche. (ENRIQUEZ, 1998: 37).

A idéia deste estudo surgiu a partir de práticas em diferentes contextos: da experiência docente das disciplinas de Administração de Recursos Humanos, Comportamento Humano no Trabalho e Psicologia em cursos de nível superior; do atendimento a clientes em consultório clínico; e de assessoria em Recursos Humanos a empresas de diversos segmentos. As atividades realizadas em empresas são operacionalizadas, via de regra, por uma equipe multidisciplinar envolvendo profissionais de psicologia, serviço social, medicina e técnicos específicos, conforme cada situação.

O serviço requisitado por tais empresas tem, geralmente, o objetivo de apoiar e acolher as demandas dos trabalhadores; entretanto, durante os quinze anos de dedicação a tais atividades, algo sempre me causou desconforto enquanto pessoa e enquanto modo de compreender a prática da psicologia.

Inserida neste contexto, logo após ter concluído o curso de graduação, fui descobrindo que a atividade destinada ao psicólogo em muito se distanciava do acolhimento ao trabalhador; o que se buscava, implicitamente, através das ações dos recursos humanos era adequar o trabalhador ao trabalho.

¹ O Labirinto é uma referência ao conjunto de salas e caminhos sem saída e corredores que se entrecruzam, construído por Dedalus, em Creta, e nele ficou aprisionado o Minotauro. Usa-se aqui o labirinto como metáfora do aventurar-se em direção ao desconhecido. Atravessar o labirinto foi o 7º trabalho de Hércules. (Ver mais sobre este assunto em “Hércules”, de Stephanides Menelaos,. Ed. Odysseus,2002)

A psicologia do trabalho em suas fases industrial e organizacional esteve atrelada à produtividade das empresas, adotando uma orientação tecnocrática e, embora afirme-se que na fase atual, a dimensão do trabalho é reconhecida como elemento constitutivo próprio do ser humano, colocando-se o enfoque clínico como indispensável à compreensão deste fenômeno, parece-nos, ainda, que o profissional de psicologia encontra-se preso a uma prática newtoniana-cartesiana².

Nas empresas em que tenho atuado, percebo que a formação em psicologia promove a percepção de que este profissional tem a garantia imediata de um saber considerado como mágico, capaz de produzir modificações no comportamento dos trabalhadores, “conscientizando-os” da importância de seus desempenhos para o alcance dos resultados pretendidos pela empresa.

A posição oferecida ao psicólogo assemelha-se à da Pitonisa no Oráculo de Delfos: os gerentes e trabalhadores dirigem-se à sala dos recursos humanos em busca de respostas para os conflitos oriundos do ambiente de trabalho, esperando que a Pítia, com sua sabedoria mágica, consiga transformar os desejos dos “rebeldes” – aqueles que não aceitam dobrar-se às vontades dos superiores hierárquicos-em desejos da organização.

A psicologia, enquanto saber é, pois, direcionada, nas organizações, para tratar dos casos de falha humana, sendo a falha entendida através de uma lógica estratégica, culpabilizando seu autor. Diante desta perspectiva, o psicólogo, também cativo de uma lógica estratégica, passa a atuar de uma forma distorcida,

² O pensamento newtoniano-cartesiano é basicamente reducionista; entende que todos os fenômenos naturais podem e devem ser separados, classificados e reduzidos em suas menores partes. A análise completa e individual de cada uma dessas partes produziria as respostas essenciais para entender e manipular os fenômenos naturais de acordo com as necessidades do homem. (*Ver mais sobre este assunto em “A dança do Universo”, de Marcelo Gleisser, Cia das Letras, 2000*)

levando-nos a problematizar o papel deste profissional como facilitador do crescimento humano enquanto sujeito-singularidade. Ao se submeter às práticas exigidas pela organização, não questionando o seu papel, inverte-se a racionalidade ética, na medida em que esta passa a atender interesses de produtividade, muitas vezes, à custa de sofrimento para o trabalhador.

Frente a este impasse e necessitando de seu trabalho para sobreviver, o psicólogo acaba por privilegiar a lógica econômica, tentando atender tanto a organização quanto ao trabalhador, o que, por sua vez, também lhe causa sofrimento. Não se trata de ser ou não submisso à organização, mas de garantir a sobrevivência e aceitar o que está posto como fato inquestionável; afinal, quem poderá lutar sozinho contra tal sistema de idéias capitalistas?

Enquanto trabalhava nas organizações como autor-ator-cativo desta lógica econômica, busquei redirecionar, muitas vezes, o uso da psicologia na área de recursos humanos, investindo no planejamento e execução de programas de atividades preventivas ligadas à saúde bio-psíquica dos trabalhadores. Observei, tristemente, que os objetivos propostos por nosso trabalho eram “engolidos” pela lógica do sistema.

Não foi fácil sentir este vazio-meu e dos trabalhadores; não foi fácil, também, olhar para os gestores conformados com a tarefa de “feitores-contemporâneos”³ travestidos em líderes do futuro.

Além de trabalhar nas organizações, também atuo em consultório e, neste, o mesmo sofrimento percebido nas organizações ali ecoa, na medida em que os

³ O feitor, na era industrial, assemelhava-se à figura do capataz, o superintendente dos trabalhadores, que tinha por tarefa fazer acontecer o trabalho de acordo com a vontade de quem o patrocinava. Era escolhido pelo senhor das terras como a pessoa de confiança que devia pensar como patrão e viver como empregado

clientes trazem para o setting terapêutico, toda uma inadequação profissional aliada a um sentimento de vazio. A escuta do sofrimento dos que chegam até o consultório e da minha própria fala, levou-me a pensar sobre o processo que faz com que os profissionais dedicados ao acolhimento da condição humana participem de práticas que reforçam a contradição entre os discursos e as práticas organizacionais. Entendendo que estas práticas, embora submetidas a uma lógica estratégica, dependem da construção humana, acreditamos que ampliando o conhecimento sobre seu funcionamento, talvez, possamos encontrar saídas neste labirinto.

Não foi pretensão em nosso trabalho discutir a atuação do psicólogo nas organizações, ainda que saibamos que, pela sua própria prática, ele convive de forma direta com o sofrimento do trabalhador. O que se pretendeu foi problematizar a construção da subjetividade dos trabalhadores nas organizações, tomando como eixo central o que se diz e o que se faz. Dito de outro modo, a nossa prática, também, nos levou a perceber contradições, incoerências e distorções entre aquilo que se coloca como o discurso explícito das organizações e aquilo que, efetivamente, se traduz em suas práticas.

Embora haja uma mudança paradigmática em torno dos discursos organizacionais, percebe-se que ainda há um abismo entre o discurso da ordem e a ordem do discurso, ou seja, profundas dissonâncias entre o que é dito e as práticas organizacionais.

A leitura de autores como Christophe Dejours(1992,1994,1996,2000),Eugene Enriquez (1997,1998,2000,2001).Felix Guattari (1986,1987,1992,1995),Michel Foucault(1979,1996,2004),Max Pagès (1987),Luis Cláudio Figueiredo,(1989,2004) André Levy(1994,2001) e Hannah

Arendt(2003), aliada aos trabalhos desenvolvidos por Ana Magnólia Mendes(2003), e as instigantes discussões durante as leituras dirigidas com a prof^a. Ana Lúcia Francisco,formaram o alicerce teórico para as discussões aqui apresentadas.

Acreditamos que este trabalho possa contribuir para uma maior compreensão dos fenômenos subjetivos que se dão nas organizações, pois como afirma Dejours(2000:23):

.Na impossibilidade de contribuir para a ação, a análise que vamos desenvolver pode ao menos servir à compreensão, sem que possamos afastar o risco – mas é somente um risco- de uma reconciliação trágica:”compreender, diz em suma, Hanna Arendt, é uma atividade sem fim pela qual nos ajustamos ao real, nos reconciliamos com ela e nos esforçamos para estar em harmonia com o mundo” (Revult d’Allones,1994).

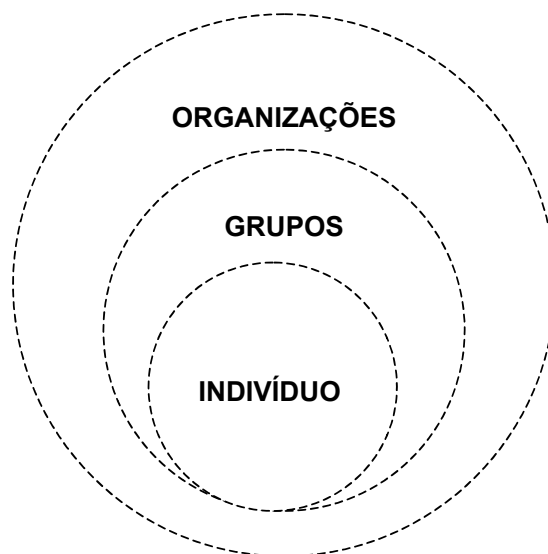
Fez-se necessário, portanto, no contexto deste trabalho, abordar, inicialmente, o que é uma organização: no senso comum, costuma-se usar três termos quando se pretende referir às organizações: instituição, organização e empresa, termos que, embora guardem entre si estreitas aproximações, referem-se a realidades distintas.

Entendemos aqui que a instituição é um conceito mais amplo, uma realidade simbólica, representando uma modalidade de relações sociais, sustentando as identidades de grupos e indivíduos. As instituições podem ser, ou não, organizações formais, como o Estado e a família, por exemplo.

Cardoso e Cunha (2001:13) sugerem que: “como desdobramento social do conceito de instituição, a organização vem a ser, justamente, aquilo que dá concretude ao que está institucionalmente estabelecido”. Neste sentido,as instituições são dimensões simbólicas produzidas pelo coletivo, ao passo que as organizações viabilizam a ação de um grupo com finalidades determinadas.

Se pensarmos, por exemplo, numa instituição como o casamento, podemos visualizar duas organizações que dão concretude a esta idéia: a Igreja e o Jurídico. No conjunto das organizações, aquelas que se destinam à geração de lucros, são chamadas de empresas; as que não têm uma atividade, em princípio, lucrativa, são hoje chamadas de empresas do terceiro setor. Podemos, talvez, afirmar, que a vida das pessoas estruturam-se em torno das instituições e organizações. Esta discussão faz-se útil para delimitar o âmbito de ação desta pesquisa: a organização enquanto espaço de ordenamento da vida cotidiana das pessoas.

Compreender a dinâmica das organizações leva-nos a uma perspectiva multidimensional em quatro níveis de realidade: o macrossistema social, a própria organização, o pequeno grupo dentro da organização e o indivíduo. Neste sentido, a constituição da subjetividade do homem no trabalho é a expressão deste campo de forças sobredeterminadas.



Por sua vez, estes diferentes níveis cruzam-se com quatro instâncias de processos, configurando-se, neste entrelaçamento, o sistema sociopolítico-

psicológico das organizações: instância econômica (sistema de produção), instância política (sistema de poder), instância ideológica (significados e valores) e a instância sociopsicológica (desejos e relações).(CARDOSO E CUNHA:2001)

A Psicanálise trouxe como fonte de referência aos estudos sobre as organizações, um saber, de certa forma, subversivo; introduzindo o conhecimento dos processos inconscientes, das pulsões e do desejo, possibilitou a compreensão da vida organizacional em duas dimensões: os conteúdos manifestos (conscientes) e os conteúdos latentes (inconscientes). Nestas diversas, às vezes, complementares, às vezes opostas, possibilidades de compreender a vida organizacional, a ação do gestor de pessoas vem ganhando amplitude: mais do que adaptar indivíduos e grupos às organizações, cabe a este profissional ajudá-los a aliviar os sofrimentos gerados pelas contradições entre as práticas e os discursos organizacionais.

Bergamini (1982:114) afirma que:

Superar a alienação que a tecnologia pode gerar é transformá-la em instrumento de libertação do homem para novas descobertas e criações. É fazer com que este encontre a essência de sua própria natureza na superação constante das limitações que a realidade objetiva tenta lhe impor a cada dia.

No contexto do homem na contemporaneidade, deve-se manter em mente que há uma distância relativa entre o que existe de fato e o que pode ser visto, e que, portanto, a vida organizacional também acontece no registro do inconsciente. As constantes transformações que o ambiente organizacional vem enfrentando refletem-se em novas tecnologias e novos modelos de gestão, através dos quais as empresas buscam obter maior competitividade e melhores resultados. Os trabalhadores são, em decorrência disso, cada vez mais exigidos em sua

capacidade intelectual e as atividades menos especializadas e de movimentos repetitivos passam a ser absorvidas pelas máquinas em quase todos os campos.

O gestor nas organizações acompanha e vive essas transformações com profundas mudanças em seu modo de trabalhar, quer no âmbito organizacional interno quer na relação com o mercado. Faz-se necessário desenvolver competências tais como a flexibilidade para aceitar o novo, disposição para aprender e adaptabilidade às novas condições que se apresentam, entre outras. O grande desafio para os gestores no ambiente organizacional, é conviver com as angústias e ansiedades decorrentes do trabalho e corresponder às exigências da organização na qual estão inseridos. Para tal, eles precisam compreender suas políticas e práticas como produtoras de poder e conhecimento e, a partir daí, repensar suas ações, procurando possibilitar a conscientização dos processos objetivos e subjetivos que permeiam as relações organizacionais.

Essa reflexão teórica está na base da linha de discussão a ser desenvolvida nesta pesquisa em Psicologia clínica. Para tanto, delineou-se como objetivo geral para este trabalho pesquisar como os trabalhadores experenciam o sentido do trabalho, no contexto de algumas organizações em Recife/PE.

Para isso, buscou-se configurar, na contemporaneidade, os discursos organizacionais acerca do trabalho e compreender como os trabalhadores dão sentido a esses discursos. Sentido referindo-se a direcionamento frente àquilo que é vivido, pois tal como esclarece Critelli (1996:45), os significados apenas são à medida que mantêm a ligação dos homens entre si e com o mundo. É preciso que o que seja dito, pelos homens, esteja apoiado no modo de ser destes no mundo, que faça sentido para eles. Fazer sentido é uma maneira de estar no mundo e, também, de poder intervir neste.

Esta pesquisa pretendeu, ainda, pensar possibilidades de ações e estratégias da gestão organizacional que possam provocar uma relação com o trabalho voltada para a saúde e para o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores.

Para a construção deste trabalho procurou-se inicialmente, compreender as organizações e seus modos de funcionamento, enfatizando-se os discursos e as estratégias argumentativas utilizadas no contexto das empresas.

Considerando, aqui, que os discursos não estão isentos das ideologias e valores que os permeiam, produzindo “efeitos de verdade”, tornou-se relevante analisar os modos de subjetivação agenciados por estes discursos, objetivando compreender como eles atuam sobre os trabalhadores e quais são suas possíveis ressonâncias.

Para tanto procurou-se, a partir de relatos de experiências, ouvir alguns trabalhadores de empresas da cidade do Recife, indagando-lhes acerca do sentido que conferem ao seu trabalho

Estas narrativas, ricas em conteúdo, permitiram cartografar o modo como os trabalhadores lidam com os discursos organizacionais, as estratégias que utilizam para a eles “se adequarem”, os sofrimentos que experenciam e suas perspectivas frente ao seu trabalho.

Inúmeras reflexões e questionamentos emergiram ao longo desta pesquisa, convidando, tanto a pesquisadora como ao leitor, a um instigante exercício para se pensar as práticas profissionais nas organizações do trabalho como potencialmente saudáveis, criativas e significativas.

Capítulo 1: As organizações e seus modos de funcionamento

1.1 O herói e o oráculo

O homem não escapa de suas coerções nem mesmo quando imagina outros mundos.

J.L.Fiorin – (Linguagem e ideologia, 2001)

Conta a lenda que Hércules era filho de Zeus, deus supremo, e de uma mortal, Alcmena, tornando-se, por isso, alvo do ódio de Hera, esposa de Zeus. As estratégias criadas pela esposa ciumenta de Zeus para destruir Hércules levaram-no até Euristeu, Rei de Micenas e de Tirinte que, sob a influência de Hera, destinou a ele 12 trabalhos, praticamente, impossíveis de realizar.

Hércules não aceitava a imperfeição da sua condição humana, por isso abraçou os trabalhos a ele destinados. Alcançou vitórias e, também, sofreu derrotas; mas, ao invés de desanimá-lo, os desafios eram, para ele, o modo de manifestar na terra a sua divindade inata e pensar assim, levava-o a se superar.

Ele enfrentou a ira dos deuses e lutou contra monstros em busca de algo transcendental. O caminho por ele trilhado exigiu esforço, persistência e coragem para ver-se diante de seus próprios monstros internos. Os doze trabalhos de Hércules podem ser tomados como metáforas do processo de desenvolvimento interior; durante os três primeiros trabalhos, o herói aprendeu a não usar a violência; a manter vigília sobre os vícios e a estabelecer limites para si no convívio com os outros.

O quarto, o quinto e o sexto trabalhos estão relacionados com descobertas, levando Hércules a aprender o valor da sabedoria, da paciência e da delicadeza sobre os impulsos; a purificar seus sentimentos e a reconhecer e usar sua intuição.

No sétimo trabalho Hércules aprendeu a controlar seus instintos; no oitavo, aprendeu a amar e, no nono, a coragem de se mostrar como é. O décimo, décimo primeiro e o décimo segundo falam do desapego, dos talentos e potenciais e da conquista da espiritualidade.

Assim como Hércules, alcançar um final glorioso que permita desfrutar dos resultados do trabalho realizado é, também, a meta de muitos trabalhadores nos dias atuais. Se pensarmos num sentido amplo, o herói é alguém bastante corajoso e que possui habilidades consideradas excepcionais, mas que são humanamente possíveis, ao contrário dos super-heróis.

Os Hércules modernos são convocados para a batalha diária nas organizações produtivas, exigindo-se destes que sejam guerreiros, estratégicos, narcísicos; que se percam no labirinto das tramas discursivas e que se transformem no herói almejado pela organização.

Não podemos, entretanto, esquecer que o aprimoramento do sujeito depende, em grande parte, de seu consentimento. Embora, às vezes, tal como se deu com Hércules, o pensamento esteja preso numa armadilha psíquica, não sendo possível tomar outra decisão a não ser aceitar o caminho que lhe é oferecido.

Possibilidades de saídas para nós, os “Hércules modernos?” Seria possível pensar uma organização como espaço de realização dos sujeitos, um espaço de realização dos desejos? Inicia-se, assim, a caminhada pelo labirinto.

Zeus, pai de Hércules com Alcmena, querendo medir o centro do mundo, fez com que duas águias fossem soltas de lugares opostos da terra; quando o vôo das duas aves se cruzou, bem embaixo determinou ser o local, o umbigo do mundo. Disse, então, que todos aqueles que desejassem fazer-lhes consultas,

deveriam fazê-lo naquele local.

Na região, havia uma cobra gigantesca, a Píton, que não permitia a aproximação de ninguém até o ponto determinado por Zeus. Apolo ofereceu-se para enfrentar a serpente, representante das forças primitivas e irracionais, derrotando-a num combate. Os restos da Píton foram enterrados embaixo do solo em que se ergueu o templo de Delfos, também chamado o templo de Apolo.

No lugar em que se ergueu o santuário saíam exalações das rochas que provocavam convulsões, fazendo com que aqueles que dali se aproximavam, experimentassem um misto de contorções e gritos, acreditando-se ser a voz de Zeus. Com o surgimento de alguns fanáticos e, após alguns suicídios no local, colocou-se sobre o buraco um tripé e escolheu-se uma mulher para nele subir e poder, sem risco, receber a embriagadora exalação.

A procura pelas previsões e conselhos dos deuses era muita; não havia povo ou corpo político conhecido que pudesse dispensar os adivinhos. Fez-se necessário aumentar o número de pitonisas e, igualmente, de locais oraculares nas rochas para atender a fila de peregrinos.

As perguntas dos peregrinos eram levadas às pitonisas (referência à Píton); elas recolhiam-se para o interior do templo e aspiravam os “vapores divinos” que emanavam das rachaduras abertas no chão, além de mastigarem folhas de louro para obter o transe mais rápido. Alcançado o transe, a pitonisa dizia palavras que, aparentemente, não tinham nenhum sentido, mas eram anotadas pelos sacerdotes e entregues aos peregrinos.

Foi no oráculo de Delfos, onde Hércules procurou conselhos, após ter assassinado sua esposa e filhos, num acesso de loucura provocado por Hera. O oráculo ordenou-lhe que servisse, durante doze anos, o seu primo Euristeu, que

sob as orientações de Hera, impôs-lhe, com a oculta intenção de eliminá-lo, doze trabalhos.

O título desta pesquisa e a referência aos doze trabalhos de Hércules, levam-nos a uma relação entre o oráculo de Delfos e os sentidos dados pelos peregrinos, aos discursos, aparentemente desconexos, profetizados pelas pitonisas.

Cabe-nos, agora, uma tarefa: delinear o que aqui chamamos de discurso:

Tu não debes ter receio em começar; estamos aqui para te fazer ver que o discurso está na ordem das leis; que sempre vigiamos o seu aparecimento; que lhe concedemos um lugar, que o honra, mas que o desarma; e se ele tem algum poder, é de nós, e de nós apenas, que o recebe. (FOUCAULT, 1996:2)

O discurso, portanto, lança mão de estratégias argumentativas para criar efeitos de sentido de verdade no interlocutor; os elementos semânticos que são assimilados ao longo de um processo educacional, tornando-se decisivo na maneira de pensar e de agir das pessoas.

Isso denota que o indivíduo não fala e pensa o que quer, mas o que a realidade impõe que ele pense e fale (FIORIN, 2001:43). As idéias e argumentos de que dispõe para veicular seu discurso, são as que estão à disposição na sociedade em que vive. Há uma possibilidade do indivíduo veicular um discurso diferente do discurso dominante, mas, mesmo este, dá-se a partir das contradições existentes na realidade, pois sendo o falante, suporte das várias formações discursivas numa dada formação social, ele pode construir diferentes visões do mundo.

A preocupação não é se o falante revela ou não sua verdade, mas dirige-se ao falante inscrito no discurso, aquele que diz eu. Este, constitui-se num efeito

de sentido produzido pelo próprio discurso; é o discurso quem revela quem é o sujeito.

Compreender o discurso é descobrir como podem estar presentes em um determinado discurso, a intenção de outrem; e esta apenas pode ser pensada a partir do propósito a que se destinou, bem como a posição do receptor.

O dialogismo me inscreve e inscreve o outro no discurso enquanto intenção de mim para ele e dele para mim. O discurso, nesse sentido, é uma intercessão de subjetividades, e de objetividades que acredito serem subjetividades, enquanto crença, ou objetividades, enquanto razões, para o outro e vice-versa. (CHAMARELLI FILHO, 2005)

Podemos, então, entender o discurso como o uso que se faz da língua num determinado contexto. Nas organizações de trabalho, há um estilo de formulação e circulação de discursos que, embora difusos, são certamente, coercitivos. Como afirma Foucault (1996:8-9):

Em nossa sociedade, a produção do discurso é ao mesmo tempo controlada, selecionada, organizada e redistribuída por certos números de procedimentos que têm por função conjurar seus poderes e perigos, dominar seu acontecimento aleatório, esquivar sua pesada e terrível materialidade.

Não se fala qualquer coisa, não existe o direito de falar à vontade nas organizações do trabalho; existem privilégios e exclusões, os que falam e os que acatam o que foi dito. Há uma produção de discursos nas organizações que determina o que se vê e o que se diz a respeito do que se vê; define-se a realidade que deve ser tida como verdadeira e a que deve ser excluída. Desde o ambiente até os manuais de políticas e procedimentos, criam-se um estilo de convivência que busca preservar o poder institucionalizado.

Na ordem do discurso, como apresentada por Foucault (1996), haveria nos discursos organizacionais uma redundância; a função deste discurso seria

prevenir para que não ocorram perturbações nem erros de transmissão. Para compreendermos como as subjetividades são produzidas a partir do contexto dos discursos organizacionais, precisaríamos, segundo este autor, questionar a nossa vontade de verdade; dar ao discurso o caráter de acontecimento e abandonar a soberania do significante.

Configura-se-nos uma questão: será possível uma modificação na apropriação dos discursos vigentes nas organizações? Será possível desconstruir a norma organizacional?

Como afirma Fiorin (2001:74) “sem pretender que o discurso possa transformar o mundo, pode-se dizer que a linguagem pode ser instrumento de libertação ou de opressão, de mudança ou de conservação”. A linguagem revela uma visão de mundo materializada através de determinados temas e figuras, o discurso vai sendo apreendido ao longo das experiências do indivíduo, ele aprende a realidade através dos discursos que assimila e reproduz na sua fala.

A realidade do contexto organizacional é determinada pela lógica econômica, isto significa que “o modo de produção determina as idéias e os comportamentos dos homens e não o contrário” (op. Cit:31) Esta determinação não é direta e mecânica, mas complexa.

Pode-se pensar em dois níveis de realidade: um subjetivo, que confere sentido ao outro nível que seria o objetivo, de aparência. Este último, por exemplo, pode ser representado pelo salário como forma de compensação por um trabalho realizado, levando a entender, portanto, que a relação do homem com o trabalho é de uma troca justa e igual. Se passarmos para o nível subjetivo, compreenderemos que o salário, tido como pagamento do trabalho e não da força de trabalho, apaga a distinção entre tempo necessário de trabalho e tempo

excedente, não pago. Se assim não fosse, não haveria capital. Este só é possível pela apropriação do valor excedente gerado pelo trabalho. (FIORIN, 2001)

Esta realidade apresenta-se invertida nos discursos das organizações de trabalho: o que é exploração aparece como troca; a sujeição como liberdade; as relações entre classes sociais como relações entre indivíduos. Há no discurso organizacional um sentido primeiro de conservação, não de comunicação; como diz Critelli (1996:76) “apesar de falado, aquilo de que se falava não se deu a ver, não apareceu”.

Para manter a dominância, o discurso organizacional lança mão de idéias que se constituem em racionalizações para justificar a realidade. O que aparece precisa ser confirmado e conservado através da linguagem, precisa ser percebido em comum. É o percebido como comum que medeia as relações entre os indivíduos, dando realidade ao que é percebido como tal, “é preciso que a coisa dure como *assunto* entre esses indivíduos. Que ela seja comentada frequentemente para que tenha aparência”(Op. Cit.:84).

Como afirma Pagès:

Trata-se de uma linguagem muito específica da organização que permite ao mesmo tempo reconhecê-la, reforçar a coesão entre seus membros e modelar suas condutas. Todo aquele que queira ser compreendido na organização deve adotar esta linguagem para ter crédito e se situar em relação às normas que ela enuncia. Todo discurso que foge disto não será entendido, pois situa-se fora do campo das representações coletivas que este quadro de referências delimita. Um tal discurso não seria nem mesmo combatido e considerado uma ameaça para os princípios fundamentais da ética da organização, seria apenas incongruente, “irrelevante”.(1987:77)

Para que o discurso organizacional seja aceito como verdade é necessário torná-lo relevante no âmbito do senso comum, colocá-lo à disposição de qualquer um, através de livros, outdoors, jornais, palestras. Torna-se relevante aquilo que

está à tona, mesmo se tiver valor negativo. Apresentando esta idéia, Arendt (2003:106) afirma que pensamento, ação e discurso em si não produzem coisa alguma:

Para que se tornem coisas mundanas, isto é, feitos, fatos, eventos e organizações de pensamentos ou idéias, devem primeiro ser vistos, ouvidos e lembrados, e em seguida transformados, <<coisificados>>, por assim dizer - em ditos poéticos, na página escrita ou no livro impresso, em pintura ou escultura, em algum tipo de registro, documento ou monumento. Todo o mundo fatural dos negócios humanos depende, para sua realidade e existência contínua, em primeiro lugar da presença de outros que tenham visto e ouvido e que lembrarão; e em segundo lugar, da transformação do intangível na tangibilidade das coisas

A sociedade moderna, através do discurso organizacional, instituiu a conceituação do trabalho como a identidade do indivíduo, o sentido de sua existência, a possibilidade de liberdade.

Assim como o Oráculo de Delfos atribuiu a Hércules os doze trabalhos como forma de redenção e ele aceitou, sem contestação, submeter-se às condições de trabalho é percebido pela sociedade moderna, como necessário para a existência humana.

1.2 O trabalho

O homem civilizado trocou uma parcela de suas possibilidades de felicidade por uma parcela de segurança

S. Freud (O mal-estar na civilização, 1930)

Interessa-nos aqui, de forma mais detalhada, o sétimo trabalho atribuído ao herói; nesse trabalho, Hércules domou o furioso touro de Creta, ao qual eram oferecidos jovens em sacrifício. Ele precisava manter o animal vivo: tinha que domar e governar seu instinto, mas não matá-lo.

O touro era fruto da desobediência do Rei Minos que recusou-se a oferecer em sacrifício um magnífico touro branco que lhe fora dado por Poseidon, senhor das profundidades marinhas. Como castigo, Poseidon fez despertar no coração de Pasiphäe; esposa de Minos, o desejo ardente pelo touro; dessa paixão resultou o nascimento de um filho monstruoso, cabeça de touro e corpo de homem, o Minotauro ou o Touro de Creta.

O Rei Minos providenciou a construção de um labirinto no palácio, depois de consultado o oráculo, onde mandou encerrar o monstro, para esconder sua vergonha. Capturar o Touro foi o sétimo trabalho de Hércules.

Esta breve narrativa, utilizada como ponte para o que se pretende refletir, permite-nos, agora, questionar: por que o homem se submete ao trabalho?

O sentido do trabalho, para o homem, parece estar intimamente relacionado à segurança de pertencer à sociedade e de saber-se saudável e produtivo; talvez seja esta uma das razões que levam os trabalhadores a pensar nas organizações como algo sagrado, imortal, cujas orientações devem ser seguidas em prol do bem estar geral.

Pagès (1987:179) afirma que “poder-se-ia dizer que toda organização se apresenta como eterna, por sua própria constituição, e isto é sem dúvida um dos motivos da poderosa atração que ela exerce sobre os indivíduos”.

Enriquez (2001:58-59) defende a idéia de que o homem em busca de segurança e certeza tem a necessidade de mitos, de algo sagrado que o transcenda; que lhe dê respostas e um modelo de ação. Neste sentido, podemos pensar nos modelos oferecidos pelos mitos heróicos e pela religião na construção do sentido do trabalho na humanidade.

Como afirma Morgan(1996:219):

A continuidade e o desenvolvimento que encontramos nos sistemas religiosos, na ideologia, na história nacional e nos valores compartilhados, ajudam-nos a acreditar que somos parte de um modelo que continua bastante além dos limites da nossa própria vida.

A igreja católica, como instituição, disseminou valores e verdades que foram apropriadas pelas camadas mais humildes, onde se encontravam os trabalhadores; a idéia de uma igreja triunfante, purificadora, dava ao homem conforto no ato de submeter-se ao trabalho diário, independente das condições que lhes eram oferecidas.

O impulso religioso, a busca de um sentido que transcenda o espaço limitado da existência empírica neste mundo, tem sido uma característica perene da humanidade (...). Seria necessário algo como uma mutação de espécie para suprimir para sempre esse impulso. (BERGER 2001: 19)

O trabalhador, sustentado pela religião, acredita que o trabalho redime o homem dos seus pecados e lhe garante o descanso eterno; o trabalho é apresentado como uma vocação divina que deve ser abraçada independentemente do serviço executado.

Pois o eterno descanso da santidade 'encontra-se no outro mundo, na terra, o homem deve estar seguro do seu estado de graça', trabalhar o dia todo em favor do que lhe foi destinado. Não é, pois o ócio e o prazer, mas apenas a atividade que serve para aumentar a glória de Deus, de acordo com a inequívoca manifestação da sua vontade. (WEBER, 1989: 112)

Entretanto, a moral fundada no culto ao trabalho apenas se fez verdade nas classes menos favorecidas, pois, embora a igreja tentasse evitar o ócio, mesmo diante do enriquecimento lícito, os governos centralizadores e a difícil coesão social na história do Brasil fizeram eclodir um modelo de organização autoritária no qual, os mais favorecidos hierarquicamente rejeitavam, na prática, o

esforço manual e o sentido religioso do trabalho, valorizando atividades que lhe permitissem uma recompensa imediata (GOLDMAN, 2006).

A tentativa da igreja católica de responsabilizar moralmente o homem que enriquecia, inibindo o ócio e o consumo, não impediu o crescimento do capitalismo. Como afirma Weber (1989:123):

Mas o que era ainda mais importante: a avaliação religiosa do infatigável, constante e sistemático labor vocacional secular, como o mais alto instrumento de ascese, e ao mesmo tempo, como o mais seguro meio de preservação da redenção da fé e do homem, deve ter sido presumivelmente a mais poderosa alavanca da expressão dessa concepção de vida que aqui apontamos como espírito do capitalismo.

Com o passar do tempo, apenas a fundamentação moral não funciona mais para legitimar o sentido do trabalho, precisando ser acompanhada da fundamentação do Estado, que é legitimado e legitima a religião, acompanhando seu modelo de hierarquização e autoridade. Há uma relação intensa entre o poder do Estado com o poder da religião, ambos defendendo seus próprios interesses contra aqueles da maioria da população.

A igreja, em nome de Deus, exige o sacrifício dos seus fiéis, mas não se sacrifica por eles; esta manipulação permite a rápida acumulação de poder e propriedades nas mãos dos grupos dirigentes, que passam a se utilizar desta grandiosidade para buscar novas formas de conquistar mais poder e fontes de riqueza. Encontram, assim, a formação do Estado como uma excelente base para administrar e justificar seu poder, fazendo com que em uma via de dupla mão, ambos - Igreja e Estado - beneficiem-se mutuamente para conquistar ainda mais poder e mais recursos. O vínculo torna-se claro e inegável: a dominação é legitimada e estimulada pelas duas instituições. (PASSETTI, 2000)

O homem cria seu Deus e passa a temê-lo e a ser seu escravo, atribuindo

ao Estado, às organizações e a igreja, um mesmo poder. O clero, aproveitando-se da ignorância e da pobreza, utiliza-se da religiosidade para seu próprio proveito, autorgando-se como intermediador de Deus na terra.

Como afirma Bauman(1999:210):

Nós chegamos a acreditar nas igrejas de toda parte que, sempre que pressionadas, insistem em que proporcionam o serviço de que necessita o irresistível impulso humano de obter respostas para as “questões fundamentais” da finalidade da vida e de aplacar os medos que se originam da ausência de uma boa resposta. Admiramo-nos, contudo: há pouco, na rotina diária, que incite essa investigação escatológica. O gado deve ser alimentado, a safra colhida, os impostos pagos, os jantares preparados, os telhados reparados; ou as instruções devem ser escritas ou estudadas, as cartas postas no correio, os requerimentos registrados, os compromissos cumpridos, as televisões consertadas, compradas as passagens... Antes de se ter tempo de pensar na eternidade, a hora de dormir está chegando e, depois, um outro dia transbordante de coisas a serem feitas ou desfeitas. Admiramo-nos: bem pode ser que as igrejas, como outros produtores de bens e serviços, tivessem de se ocupar, primeiro, da produção de seus próprios consumidores: tinham, se não de criar, então pelo menos de ampliar e aguçar as necessidades destinadas a serem satisfeitas pelos seus serviços e, desse modo, tornar seu trabalho indispensável.

A violência das instituições passa a ser encoberta pelos seus discursos protetores e educadores; as técnicas cristãs levam o indivíduo a trabalhar a mortificação diária para alcançar a vida em outro mundo. E isso tem permanecido ao longo dos tempos, mas o sentido do trabalho parece afastar-se da vocação divina; as preocupações contemporâneas com a instabilidade econômica e o medo do desemprego incidem sobre a forma de pensar o trabalho.

O trabalho, como o concebemos na sociedade moderna foi, gradativamente, sofrendo transformações e, hoje, pode-se dizer que o homem é avaliado pela função produtiva que exerce. O “produzir” ganha domínio sobre os homens, levando-os a acreditar que possuem controle sobre as coisas do mundo através desta atividade. Como afirma Arendt (2003:138):

Os ideais do homo faber, fabricante do mundo, que são a permanência, a estabilidade e a durabilidade, foram sacrificados em benefício da abundância, que é o ideal do animal laborans. Vivemos numa sociedade de operários, porque somente o labor, com sua inerente fertilidade, tem possibilidade de produzir a abundância; e transformamos o trabalho em labor...

O trabalho, antes visto como uma atividade espontânea, dignificadora do homem, assume a forma de labor, diretamente relacionada à sobrevivência e ao consumo. O trabalho pertence à empresa, não ao homem, e exige, deste, dedicação exclusiva.

Na antiguidade tentava-se excluir o labor das condições da vida humana, pois “tudo o que os homens tinham em comum com as outras formas de vida animal era considerado inumano” (Op. Cit.:95). Laborar era uma atividade tida quase como biológica, necessária à sobrevivência humana, enquanto o trabalho era entendido como uma atividade cujo produto era duradouro, garantindo alguma permanência ao tempo humano.

Laborar significava ser escravizado pela necessidade, escravidão esta inerente às condições da vida humana. Pelo fato de serem sujeitos às necessidades da vida, os homens só podiam conquistar a liberdade subjugando outros que eles, á força, submetiam à necessidade. (ARENDETT: 2003:94)

O trabalho era entendido como a produção de um mundo artificial, sendo necessária para sua existência, a mundanidade. Entretanto, por mais fúteis que fossem os produtos do trabalho, via-se nesta atividade uma produtividade.

Essa produtividade não reside em qualquer um dos produtos do labor, mas na <<força humana>>, cuja intensidade não se esgota depois que ela produz os meios de sua subsistência e sobrevivência, mas é capaz de produzir um <<excedente>>, isto é, mais que o necessário à sua <<reprodução>>. (Op. cit: 99)

Uma vez diferenciado o labor do trabalho, o foco volta-se para a distinção entre trabalho produtivo e improdutivo, ou seja, a diferença é delimitada a partir de

atividades que contribuía mais e as que contribuía menos para o crescimento da economia.

Há, na modernidade, em torno do trabalho, uma pressão psicológica que impõe uma entrega total em prol do bem-estar da família, da possibilidade de consumo e como ação redentora, prometendo um futuro pleno de satisfações. O homem perde-se no labirinto de informações e tarefas que a organização do trabalho coloca em suas mãos, diariamente, identificando-se com os objetivos da empresa e defendendo-se contra a consciência de sua fragilidade. A organização do trabalho coloca-se como divina, imortal, ordenando a vida dos mortais que a ela se devotam.

O corolário desta proposição é que o indivíduo colabora ativamente com o poder da organização, e isto não só pelo fato de ele ser influenciado por ela de fora, mas também por não poder afrontar suas contradições íntimas. É pelo fato de cada indivíduo ser impotente para afrontar suas próprias condições, por serem os trabalhadores coletivamente impotentes para estabelecer entre si relações de cooperação verdadeiras, que aceitam as “soluções” prontas da organização, que introjetam seus princípios, seus tipos de prazer, a ameaça que ela faz pesar sobre eles. (PAGÈS,1987:40)

Neste labirinto, nos deparamos com o homem que ainda encontra-se em um processo civilizatório, um sujeito que não existe fora do campo social e que se acha dividido entre a expressão de seu próprio desejo e a necessidade de identificar-se com o outro, de ser reconhecido. (ENRIQUEZ, 1997:95)

Trabalhar parece ser, então, uma medida paliativa para evitar o sofrimento, para permitir o ajustamento das relações dos homens uns com os outros e em benefício da sociedade. O sofrimento ameaça o homem a partir do próprio corpo fadado à decadência do mundo externo que pode voltar-se contra ele e do relacionamento com os outros; a defesa imediata seria o isolamento, mas

há outro caminho que é o de tornar-se membro da comunidade humana. (FREUD: 1930).

Diríamos que, provavelmente, os trabalhadores contemporâneos numa visão egoísta, nada afeita à religião, preocupam-se, primeiramente, em manter seus empregos. A igreja que pretende manter-se conservadora perdeu espaço como formadora de opinião para a mídia; o espaço de comunicação possível entre aqueles que detêm o poder e os trabalhadores está sempre ocupado com as “novas exigências do mercado”.

Freud (1930:44) nos diz que:

Há muito tempo atrás, ele (o homem) formou uma concepção ideal de onipotência e consciência que corporificou em seus deuses. A estes atribuía tudo o que parecia inatingível aos seus desejos ou lhe era proibido. Pode-se dizer, portanto, que esses deuses constituíam ideais culturais. Hoje, ele se aproximou bastante da consecução desse ideal, ele próprio quase se tornou um deus. É verdade que isso só ocorreu segundo o modo como os ideais são geralmente atingidos, de acordo com o juízo geral da humanidade. Não completamente; sob certos aspectos, de modo algum; sob outros, apenas pela metade. O homem, por assim dizer, tornou-se uma espécie de “Deus de prótese”.

Para compensar seu sentimento de inadequação, de impotência frente às exigências do mercado, o trabalhador contemporâneo, sem muito tempo para pensar, desloca o sentido religioso do trabalho para o sentido mercadológico do mesmo.

O homem precisa de referências com as quais possa se identificar; de algo que lhe dê a segurança de fazer parte de uma coletividade (ENRIQUEZ, 2001:59), e se a religião já não pode mais sustentar sozinha a referência identificatória, este espaço tem sido ocupado pelos discursos organizacionais, apoiados na lógica capitalista. Como afirma Pagès (1987:13):

A lógica capitalista separa o trabalho dos valores individuais e coletivos. Substitui os valores concretos do trabalho por um valor

abstrato, o dinheiro, ao qual tenta subordina os valores do indivíduo e da coletividade. Esfacela o território enquanto local de trocas simbólicas e o abre para um universo de trocas indiferenciadas onde o dinheiro é o regulador. Parte de um campo pluridimensional não hierarquizado para um campo monodimensional hierarquizado, onde se afirma o primado do econômico.

As organizações oferecem aos indivíduos um espaço onde podem encontrar apoio e referência, mas, também, sofrimento, geralmente negado e clivado, fazendo com que não se perceba a pulsão de morte presente nos espaços de trabalho, daí a profunda devoção e adoração pelas empresas, o “vestir a camisa da empresa”, “dar o sangue e o suor”.

As organizações modernas(..) tiram parte do seu poder do fato de trazerem uma “resposta” às contradições psicológicas individuais e interindividuais. Elas permitem ao indivíduo defenderem-se da angústia, lhe propõe um sistema de defesa sólido, socialmente organizado e legitimado pela sociedade, às custas de reforços múltiplos. Medem assim não somente as contradições sociais mas também as contradições psicológicas e interpsicológicas. Oferecem uma solução global aos problemas da existência. (PAGÈS, 1987:39-40)

Quando indivíduos entendem a organização como portadora das pulsões de vida e de morte, ao mesmo tempo, em que se deparam com uma realidade conflituosa e enfrentam as estratégias de fragilização que a própria organização e seus membros lhes impõem, isto permite que esta organização seja questionada, pensada. A tendência das organizações é evitar e negar os possíveis conflitos, os discursos dissonantes; estes, quando surgem, são interpretados como fruto de um pequeno subgrupo; assim, pela estratégia da desqualificação, se constrói e se reforça a idéia de que não há razões para angústia.

Sujeitando-se ao princípio da realidade, o trabalho aparece para o homem como satisfação substitutiva. A organização do trabalho enlaça o trabalhador pela via do imaginário, engendrando-os nos seus corredores sem saídas aparentes,

através dos seus próprios desejos narcisistas ou permitindo o potencial criativo; conferindo identidade e eliminando incertezas no mundo caótico em que se vive.

A mudança subjetiva, ocorrida sobre a necessidade do trabalho, transferiu o prazer do consumo por coisas duráveis, para um consumo voraz, descartável. O trabalhador é, a um só tempo, consumidor e consumível.

Submeter-se ao trabalho transforma a angústia pessoal em coletiva e o homem pode refugiar-se na sociedade; e, embora a pulsão de morte esteja fortemente enredada nesta submissão, ainda assim, a organização provê um lugar de permanência e de sentido, permitindo ao homem que se sujeita ao trabalho, uma forma de canalizar a sua pulsão, garantindo algum retorno do seu investimento; que aqui se trata da sua força de trabalho.

Como afirma Russell (MASI, LAFARGUE, RUSSEL, 2001:74) “A tentativa de fugir da dor impele o homem à trivialidade, ao auto-engano, à invenção de grandiosos mitos coletivos”. Pode-se pensar, então, que o trabalho, tal como concebido na modernidade é, também, fruto do trabalhador.

Foram os operários que, em junho de 1848, empunhando armas, exigiram este trabalho e o impuseram às suas famílias (Op. Cit. 2001:148). Naquele ano, a burguesia, que era dona do capital, fez eclodir revoluções em vários países europeus, com o fim único de ter o poder político em suas mãos; os trabalhadores aliaram-se à burguesia para derrubar reis e imperadores.

Paris, por ser a mais importante cidade do continente europeu, foi o palco de uma grande revolução que não terminou com a derrubada do sistema monárquico. Assim que a República Francesa foi vitoriosa, os trabalhadores, que estiveram lutando ao lado da burguesia, apresentaram suas reivindicações que consistiam, basicamente, em melhores salários e redução da jornada de trabalho

para dez horas. Mas, imediatamente, a burguesia mostrou sua verdadeira intenção e, a segunda fase da revolução, foi contra os trabalhadores.

Os operários foram esmagados pela burguesia que era dona das fábricas, lojas e bancos onde trabalhavam. E, impelidos pela fome e pela miséria a que viram expostas suas famílias, foram bater às portas das fábricas pedindo por trabalho. Lafargue (MASI, LAFARGUE, RUSSEL, 2001:161) diz que:

A classe operária, com sua boa fé simplista, deixou-se doutrinar e, com seu ímpeto natural, atirou-se às cegas no trabalho e na abstinência. Foi por isso que a classe capitalista viu-se condenada à preguiça e aos prazeres forçados, à improdutividade e ao consumo excessivo.

O excesso de trabalho ao qual os operários se entregaram, obrigou aos burgueses um consumo desmedido, que não conseguiam dar conta. Encontrar consumidores passou a ser a necessidade da produção capitalista; assim, a organização do trabalho aprisiona o trabalhador na produção e, ao mesmo tempo, cria para ele necessidades e desejos fictícios.

Torna-se evidente que o capitalismo precisaria de um cidadão consumidor, buscando satisfação imediata e, para isso, lança mão dos aparelhos ideológicos, em especial, a comunicação. Multiplicam-se, exaustivamente, os apelos à qualidade de vida e à autonomia provocando a ilusão de uma singularização narcísica.

Em torno do trabalho criam-se instituições, padrões, expectativas, mecanismos de dominação-subordinação, emergindo daí uma estrutura societária de classes, cujas relações são organizadas segundo dispositivos destinados a eliminar tensões.

Os empresários cada vez mais atuam de forma congruente com os interesses de sua classe, enquanto os trabalhadores acomodam-se com as

conquistas substanciadas nas Leis Trabalhistas e com a promessa de ascensão profissional/social que a sociedade e a organização do trabalho, através dos aparelhos midiáticos, lhe fazem acreditar. Parece haver neste processo uma contribuição mútua, como afirma Pagès (1987:74, 75):

Convém insistir no fato de que a contribuição dos indivíduos para a produção depende em grande parte de sua interação ideológica. A função essencial da ideologia é também reforçar a dominação e aumentar a exploração dos trabalhadores e não apenas mascarar as relações sociais de produção, pois trata-se de uma componente essencial das forças produtivas. Estas se desenvolvem graças aos dispositivos técnicos e ideológicos sofisticados que as empresas capitalistas hipermodernas praticam e não mais sob o efeito da ameaça.

Para Malvezzi (1989, apud ZANELLI, 2004:13), o trabalho “é uma prática transformadora da realidade que viabiliza a sobrevivência e a realização do ser humano”; compreendendo-se, aqui, que o trabalho é a vertente que guia o homem para que este se sinta inserido em um contexto social, cultural, institucional, dando-lhe condições de poder, conhecimento, habilidades e busca da própria qualidade de vida.

O trabalho deveria, portanto, ter um significado diferente daquele indicado pelas práticas organizacionais; deveria ser um projeto que o indivíduo atuaria e produziria potencializando sua singularidade, ou seja, viabilizando a realização do ser humano, objetivando reais condições de produção, de troca, de aprendizado, de garantia da alimentação, socialização, acesso à cultura, à tecnologia, bem como ao exercício da cidadania.

Mas a modernidade traz um conjunto de significados, de valores e relações de poder para o trabalho que materializa e causa dependência ao indivíduo, levando-o a nele colocar o sentido de sua existência e de sua sobrevivência. Esta situação parece produzir ressonâncias: falta de realização pessoal/ profissional,

baixo desempenho, problemas de saúde e baixa qualidade de vida, traços de comportamento que podem revelar o sofrimento do trabalhador.

Considerado em sua mais ampla acepção, o trabalho pode ser concebido como o exercício da atividade humana, quaisquer que sejam a esfera e a forma sob as quais essa atividade seja exercida. Pode-se dizer que, também, os animais, a seu modo, o realizam, mas o trabalho animal, como o das formigas ou das abelhas, é produto de comportamento instintivo, enquanto o que caracteriza o trabalho humano é a adaptação a situações imprevistas e a fabricação de instrumentos, bem como o fato de ele ser consciente e proposital, na medida em que o resultado do processo existe previamente na imaginação do trabalhador.

Quando o trabalho se voltou à geração de riquezas, à produtividade, ao consumo e à abundância, foi se esvaziando gradativamente e perdendo seu significado; deixou de ser uma atividade de realização individual e que satisfaz, para se transformar em mercadoria no mercado universal criado pelo capitalismo vigente. Passou a ser, assim, um processo intensivo de desgaste físico-moral, que levou os trabalhadores à perda de sua independência e à necessidade de produzir fora de casa, sob rigorosa supervisão, considerando que não possuíam a matéria-prima nem os instrumentos de trabalho. Arendt (2003:12) afirma que “a era moderna trouxe consigo a glorificação teórica do trabalho, e resultou na transformação efetiva de toda a sociedade em uma sociedade operária”.

Além de atender a necessidades de ordem objetiva, o trabalho humano possui um caráter subjetivo, desempenhando um papel decisivo como unidade produtora e estruturadora da identidade social, pois o modo como o trabalho é executado (a atividade em si) e, também, o que resulta deste trabalho (o produto)

são importantes na construção da identidade humana, e ambos dizem respeito à questão de seu significado e da satisfação obtida por seu intermédio.

Codo,Sampaio e Hitomi(1998:317) afirmam que:

nossa construção como indivíduos e como elementos sociais, através do trabalho, mostra-se particularmente clara na moderna sociedade industrial e liberal. Ser médico, secretária, psicólogo, professor, comerciante, motorista de ônibus ou bancário faz parte indissolúvel de nossa identidade social.

Zanelli, (2004:292) corrobora :

Quem quiser pensar em trabalho tem de levar em conta que existem pelo menos três trabalhos dentro de qualquer trabalho. Trabalho não é uma ação feita sobre o mundo e que transforma o mundo? Pois bem, quando se trabalha, imprime-se à natureza um outro jeito de ser, uma outra forma. Esse é o primeiro trabalho que existe dentro do trabalho. Mas ao se fazer isto, entra-se em contato com outras pessoas, modifica-se a si mesmo por elas, que por sua vez também se modificam com a ação. Seu produto, da mesma forma, passa pela mesma transformação. O trabalho e o produto deste, portanto, modifica os outros à minha imagem e semelhança e modifica-me por eles – eis o segundo trabalho que o trabalho carrega dentro de si. E, por último (não que esse processo tenha um final), a cada gesto de trabalho eu mesmo me modifico, sou transformado pelo contato que tenho com o mundo, o trabalho transforma-me em um sujeito diferente do que eu era antes; se quiser saber como sou, tenho que pensar no que faço. Aí já temos três trabalhos em cada trabalho: A modificação da natureza, do outro e de mim mesmo.

Daí, pode-se entender o quanto o trabalho tem um significado tão presente na vida de todo indivíduo, na medida em que participa da construção e estruturação da sua personalidade. Mas, o mundo industrializado, muitas vezes, não respeita as necessidades psicológicas do trabalhador, alienando-o de sua capacidade criativa, com atividades extremamente repetitivas, que dispensam seu esforço mental e, conseqüentemente, criam obstáculos à emergência de seu potencial.

Aquilo que se produz é determinado por precisas instruções de outrem,

sem que o trabalhador tenha uma participação direta. Isso dá margem ao automatismo, à frustração, falta de motivação, desadaptações, despersonalizações, seguidas, também, de descompensações neuróticas (somatizações).

A cultura do mundo do trabalho coage tanto a existência social quanto a biológica do indivíduo. Embora Freud (1930) tenha apontado que a história do homem é a história de sua repressão, sendo-lhe necessária uma certa coação como pré-condição do progresso e do processo civilizatório; também ressaltou que a repressão excessiva causava sofrimentos psíquicos, entre eles as neuroses.

Em Arendt (2003) encontramos a idéia de que a sociedade de mercado molda os trabalhadores para serem animais laborais, ou seja, o trabalhador deve desempenhar suas funções profissionais incessantemente a partir de uma economia de desperdício, na qual todos os produtos devem ser devorados e abandonados assim que não servirem mais para os padrões da sociedade de consumo.

Bauman (1999) descreve que a forma como a sociedade atual vem moldando seus membros demonstra, claramente, a definição de papéis que o ser humano deve desempenhar, sendo este pautado, especificamente, no dever de consumir. Há um paradoxo quanto aos objetivos de produção: no mundo externo à empresa existe a promessa de felicidade e a promessa de satisfação pessoal e material do trabalhador; já no seu interior, ocorre com freqüência a infelicidade e, na maioria das vezes, a insatisfação pessoal e profissional do trabalhador, desencadeando, então, o sofrimento humano nas organizações.

A este respeito, Ramos (1983: 40) afirma que o processo cego pelo qual foi instituída a racionalidade tecnológica nos modos de produção industrial, submete o homem a atividades meramente funcionais que não privilegiam os processos de entendimento e compreensão. Assim, os perigos da massificação dos trabalhadores levariam à robotização da conduta humana e à limitação dos modos de preservação da liberdade.

As armadilhas e as teias de que as organizações fazem uso para manterem os indivíduos “domesticados”, submissos e não pensantes; seres não desejantes, são muitas e até sutis, destacando-se, dentre elas, os discursos organizacionais voltados à qualidade de vida.

Mas, o trabalho, além de atender necessidades básicas, garantindo a sobrevivência e a segurança, gera realização, favorece os processos identificatórios, o que implica dizer que o prazer é, também, um dos sentidos do trabalho. Como afirma Mendes (2003):

A possibilidade do trabalhar ser prazer é uma das razões pelas quais ganha tanta importância na vida do indivíduo e faz com que a maioria dos trabalhadores não perca o desejo de permanecer produzindo e de ter no trabalho a oportunidade para construir-se enquanto sujeito psicológico e social. O ato de produzir seja um bem acabado ou um serviço, traz um sentido para quem o realiza. Produzir algo que é reconhecido e utilizado pela sociedade permite um reconhecimento de si próprio como alguém que existe e tem importância para a existência dos outros, transformando o trabalho em um meio para a construção do homem na sua existência.

Embora o atual contexto do trabalho, nas organizações, seja bastante restritivo, quando o trabalho permite ao indivíduo o domínio de sua tarefa, pode funcionar como fonte de prazer; para que isto aconteça, torna-se imprescindível a ação dos gestores e dos profissionais da psicologia, oportunizando mudanças de

percepção e atitude relativas aos riscos do trabalho para a saúde, nos diversos segmentos da organização.

Importante salientar que o prazer difere da satisfação; esta última pode até ser uma manifestação de defesa contra o sofrimento, enquanto o prazer implica num modo de sentir, num movimento em busca de criar e inovar no seu trabalho.

Neste sentido,

...o discurso organizacional pode transformar o prazer numa falácia, quando usa a satisfação como sinônimo de prazer, escamoteando o seu sentido latente de acomodação, passividade e conformismo, transformando-a numa máscara que não permite revelar o sofrimento e suas causas. Nessa perspectiva, a satisfação pode estar relacionada à conformidade, pode ser um fim em si mesmo, remetendo a uma noção de estático e não de processo ou de construção de sentido. (MENDES,2004)

A vivência do prazer no trabalho não está vinculada apenas a reconhecimentos externos, mas à possibilidade de apropriação pelo trabalhador da construção de sua identidade. É o que Dejours(1994) referencia como a possibilidade de “resignificar o sofrimento”, ou seja, transformar adversidades em uma mobilização para a mudança. Corroborando com esta idéia, Mendes(2004) afirma que:

Diferentemente, a satisfação é um estado disposicional, não se constitui necessariamente um mobilizador para mudanças, podendo ser um indicador de que a situação deve permanecer como está. Sentir-se satisfeito com o trabalho pode atender (usando uma linguagem da Psicologia Social) uma desejabilidade social, especialmente no atual contexto de precariedade do trabalho e de falta de oportunidades de emprego, pode ser um forte elemento para não mudar o que está posto. Não é sinônimo de prazer.

Desta forma, podemos dizer que a saúde no trabalho está vinculada à produção, ou seja, como o indivíduo produz, como se relaciona com o processo produtivo, com seus pares e os demais níveis hierárquicos.

O trabalho tem sido, ao longo dos anos, alvo de estudos e pesquisas, com

o foco, inicialmente, voltado para a eficiência das práticas organizacionais, como a idéia da organização racional defendida por Taylor. Destacam-se, ainda, a ênfase na estrutura organizacional de Henry Fayol e a visão estruturalista baseada na adequação dos meios para o alcance dos resultados, cujo maior representante foi Max Weber. Surgem, também, outras teorias, algumas como reação a tais idéias, como a Teoria das Relações Humanas desenvolvida por Elton Mayo, e outras, como movimento para reafirmar os postulados clássicos, como a Teoria neoclássica, representadas por Peter Drucker e Harol Koontz. É relevante mencionar as Teorias Comportamental ou Behaviorista e a do Desenvolvimento Organizacional na busca de soluções mais humanas para os problemas da administração. Há, ainda, a Teoria Contingencial, representada por Alfred Chandler Jr e Jay Lorsch, defendendo a idéia de que não existe uma causalidade direta entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas para o alcance de resultados, o que existe é uma relação do tipo “se-então”, sem deixar de mencionar a visão da organização como sistema aberto defendido pelo modelo sócio-técnico de Tavistock.(CHIAVENATO,2001)

A psicologia, partindo da idéia de que o sofrimento e o prazer existem numa relação dialógica no trabalho, tem propiciado um vasto campo para pesquisas e sugerimos, para o leitor interessado, as publicações de Christophe Dejours(1994,1996), Wanderley Codo(1998,2004) e Ana Magnólia Mendes(2003).

Diante dessa dinâmica, as práticas da Psicologia Organizacional, devem estar voltadas, prioritariamente, para a prevenção, construindo uma solução de compromisso que garanta, não só a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, mas a eficiência e eficácia dos serviços prestados pela instituição, proporcionando ganhos organizacionais(MENDES,2003).

Capítulo 2: Hércules e o minotauro: as organizações e as produções de subjetividades do trabalhador

Como Hércules, ele se encontrava, não entre o vício e a virtude, mas entre a mediocridade de um bem-estar assegurado e todos os sonhos heróicos de sua mocidade.

Stendhal (O vermelho e o negro. Rio de Janeiro: Globo, 1987)

Toda crise é perturbadora na medida em que nos lança em um mundo desconhecido, que nos desorganiza, fazendo-nos repensar ações e concepções. Neste momento, a renovação se faz imperiosa, e é aí que surge o “herói” latente em nós. Ele é quem, corajosamente, fará a jornada através das regiões desconhecidas de nossa psique e combaterá os perigos.

Em seu livro “O herói de mil faces”, Joseph Campbell (1995) mostra-nos a presença, em todos os mitos, da figura do herói que, em suas tragédias, retrata a busca do homem por sua essência. No mito, invariavelmente, o herói é representado por uma estrutura semelhante: de início recebe o chamado para a aventura e prepara-se para a partida. O caminho é repleto de provações e apenas depois de passar por todos os obstáculos, ele será transformado.

Falar um pouco mais acerca dos “12 trabalhos de Hércules” pode continuar nos auxiliando na compreensão desse processo. Como já dito, Hércules era filho de Zeus, o deus do Olimpo, e de Alcmena, uma mortal. Um dia, ainda rapaz, guardava o rebanho do seu pai terrestre quando, numa encruzilhada, encontrou duas deusas: uma era bela como o dia e prometeu ao jovem uma vida de prazer caso ele a seguisse; a outra tinha um aspecto severo e ofereceu-lhe um caminho com muitas dificuldades e sacrifícios, mas com a promessa da glória imortal no final da jornada; Hércules escolheu a segunda deusa como seu guia.

Nos dias de hoje, podemos pensar que “Hércules” somos todos nós, suportando a condição humana nas obrigações do cotidiano e no vazio constante que nos transforma em Sísifos sociais.⁴ Nos doze trabalhos Hércules vai subindo os degraus evolucionários, às vezes caindo, para novamente voltar a subir; assim vamos nós no dia-a-dia, aplicando os conhecimentos adquiridos em cada tarefa que aceitamos executar até alcançarmos a sonhada meta da felicidade. “O indivíduo é tomado por uma tentativa perpétua de superar-se. Para satisfazer esta ambição, ele aceita a escravidão”. (PAGÈS, 1987:141)

Não é fácil viver com a realidade nos calcanhars.⁵ Talvez, por isso, resgatem-se hoje em dia, os mitos e os símbolos, permitindo-nos expressar através de teatralizações diárias, o cotidiano difícil de ser suportado e, por isso, necessitado de ser transmutado. Segundo Sennet (1998) os artifícios da arte é que tornam possível a uma platéia sentir aquilo que não poderia sentir facilmente na vida diária.

Mas, se Hércules tinha como promessa efetiva, a vida eterna, o trabalhador contemporâneo, embora se submeta a muitos sofrimentos, tem como promessa idealizada uma remuneração financeira satisfatória, saúde, prestígio profissional, reconhecimento e, quem sabe, a promessa de um tempo em que ele não precisará mais trabalhar. Enquanto isso resta-lhe a esperança de sobreviver no caótico mundo do trabalho.

⁴ Sísifo, mítico fundador da cidade de Corinto, foi o mais astuto dos mortais; conquistou muitas vitórias contra os deuses e morreu de velhice. Por precaução dos deuses, foi condenado a uma tarefa eterna, que não lhe permitia tempo para descansar nem pensar em fugas.

⁵ Referência a Aquiles, semideus grego, guerreiro tido como invencível. Ainda bebê, sua mãe mergulhou-o nas águas do Estige; esse banho tornou-o invulnerável em todas as partes do corpo, menos no calcanhar.

De Hércules ao mundo de hoje, sem dúvida, a realidade do trabalho sofreu profundas modificações. Os ideais da modernidade calcados na igualdade entre os indivíduos parecem fracassados, gerando não apenas no mundo do trabalho, mas no campo social como um todo, processos de exclusão e desigualdade social. Essa situação histórica provocou a emergência de novos modelos de expressão das subjetividades, fundados na idéia da “diferença”.

Na sociedade contemporânea não se concretizou o projeto universalista da ciência, da filosofia e da política, qual seja a homogeneização dos diferentes sujeitos, objetos e discursos.

O humano, propriamente dito, é a multiplicidade, a diversidade infinita de singularidades que não se pode sintetizar em uma unidade sob o risco de violentar o primordial do ser humano: sua humanidade.

A idéia de subjetividade, após as grandes crises do século XX, passou a sustentar-se na efetividade dos atos que assumem sentidos enquanto “suporte” da alteridade. A subjetividade reencontra seu sentido ao considerar a multiplicidade do diverso humano, construindo-se a partir de um campo de forças de diferentes níveis. A subjetividade vai ao encontro da pluralidade; caracteriza a relação sujeito/objeto na dimensão das relações que o mantém.

Desde esta perspectiva, pode-se dizer, apoiados em Guattari e Rolnick (1986:33), que “a subjetividade está em circulação nos conjuntos sociais de diferentes tamanhos: ela é essencialmente social, e assumida e vivida por indivíduos em suas existências particulares”. Esses autores referem, também, que há produção da subjetividade pela “máquina capitalística” que atua tanto a nível individual quanto social:

A produção dos meios de comunicação de massa, a produção da subjetividade capitalística gera uma cultura com vocação universal. Esta é uma dimensão essencial na confecção da força coletiva de trabalho, e na confecção daquilo que eu chamo de força coletiva de controle social. Mas, independentemente desses dois grandes objetivos, ela está totalmente disposta a tolerar territórios subjetivos, que escapam relativamente a essa cultura geral. É preciso, para isso, tolerar margens, setores de cultura minoritária – subjetividades em que possamos nos reconhecer, nos recuperar entre nós numa orientação alheia à do Capitalismo Mundial integrado (CMI). Essa atitude, entretanto, não é apenas de tolerância. Nas últimas décadas, essa produção capitalística se empenhou, ela própria, em produzir suas margens, e de algum modo equipou novos territórios subjetivos: os indivíduos, as famílias, os grupos sociais, as minorias, etc. (Op. Cit:19)

Para Guattari (1992) estaríamos, na contemporaneidade, diante da formação de um paradigma estético, pois do mesmo modo que um artista plástico cria novas formas a partir da palheta de que dispõe, criam-se novas modalidades de subjetivação. Isso poderia levar a uma mudança das mentalidades e à promoção de um novo modo de viver em sociedade. Porém, observamos que no momento em que seria possível, pelo estágio atual da tecnologia e contando com um avanço progressivo na mesma direção, organizar as sociedades de modo que os homens usufríssem a riqueza produzida com cada vez menos trabalho, a vida volta a ser sobrevivência para um grande número de pessoas.

Existem diferenças marcantes nas formas da apropriação da subjetividade presentes no processo de produção capitalista do final dos séculos XIX e XX, sendo o advento da tecnologia de base microeletrônica um dos fatores mais relevantes para se explicar as diferenças de contextos.

Mais do que nunca as forças sociais do capital pesam sobre a massa de pessoas, que passa por um momento de reestruturação de seus mecanismos de resistência.

Situa-se, aqui, o que Guattari (1992) considera como domínio cada vez

maior das exigências de singularidade subjetiva – querelas lingüísticas, reclamações autonomistas, questões nacionalistas que, numa ambigüidade total, exprimiriam, por um lado, uma reivindicação de tipo liberação nacional, mas, por outro, encarnariam o que ele denomina de “reterritorializações conservadoras da subjetividade”.

As organizações direcionadas pelo processo de acumulação do capital, que se viabiliza pelas metas de máxima produtividade a baixos custos, parecem ter percebido que “... a produção de subjetividade talvez seja mais importante do que qualquer outro tipo de produção, mais essencial até que o petróleo e as energias” (GUATTARI & ROLNICK, 1986:26).

Neste contexto, a produção de subjetividade ganha destaque nos modelos atuais de gestão no mundo do trabalho. Ao longo dos últimos quatrocentos anos, o trabalho foi sendo apropriado pelo capital que, aos poucos e a cada momento, foi moldando a forma de trabalhar de acordo com suas necessidades. A coerção física, a expropriação dos meios de vida, a remuneração que permite apenas a sobrevivência foram o início de um longo processo que mudou não só o modo de trabalhar, mas, também, e, principalmente, o lugar e o papel do trabalho na vida das pessoas.

O progresso da técnica e as descobertas científicas não estão realizando o sonho do fim do trabalho, que aprisiona psiquicamente os indivíduos, nem o de uma vida em que se passaria menos tempo trabalhando. A contradição entre o real e o possível torna-se mais aguda, sobretudo ao considerarmos a ausência do pano de fundo que explicava e legitimava, até recentemente, o trabalho como um valor em si mesmo. Ninguém quer mais trabalhar o tempo todo, nem ter no

trabalho o objetivo principal da existência. Do ponto de vista ideal, o trabalho deixou de ser o referencial mais importante na vida dos indivíduos.

Entretanto, contraditoriamente, as transformações sociais, políticas e econômicas em todo o mundo fizeram com que o trabalho voltasse a ser a atividade central para os homens. Hoje, o papel que o trabalho desempenha é outro: em vez de formador da personalidade e da identidade pública, este volta a ser vivido como meio de ganhar a vida.

Tal como já explicitado anteriormente, apoiados nas concepções de Arendt (2003), na antiguidade havia uma distinção clara entre trabalho e labor. Enquanto o labor era responsável pelo atendimento às necessidades de sobrevivência, estando restrito a esfera privada da vida humana, o trabalho era a atividade que garantia a permanência no mundo através da produção de bens duráveis.

Com o advento da modernidade, trabalho e labor perdem sua distinção e o trabalho passa a ser tido como meio de sobrevivência. Várias transformações ocorreram, trazendo para o homem uma forma diferente de relacionar-se com o mundo: o Estado e suas instituições passaram a desempenhar uma função antes destinada às religiões: garantir aos indivíduos sua existência. As grandes figuras do passado e do presente nos oferecem modelos de comportamento e enchem de significado nossas ações, da mesma forma que Aquiles fazia com os gregos; hoje temos o espírito empreendedor de Silvio Santos; os exemplos de intelectuais como Paulo Coelho; até mesmo a vida privada de esportistas, atores, políticos e músicos. O trabalhador moderno por levar ao limite sua resistência às tensões e à insegurança, é comparável aos trabalhadores braçais de antigamente, obrigados a esforços físicos desumanos. Hoje, a necessidade derrota ideais, valores, resistências; o tempo de trabalho torna-se o tempo da vida. Mas, os homens, no

mundo do trabalho, apanhados de surpresa por transformações poderosas e inesperadas, talvez não se satisfaçam com a sobrevivência imediata, talvez precisem de um pouco de espaço e de tempo para sonhar.

Nós, os “Hércules modernos”, vivemos uma época de ambigüidades e, portanto, de oportunidades. Se aparentemente, não existe uma saída para o labirinto atual, encontrar saídas torna-se o desafio.

As organizações modernas sugerem que aquilo que antes se chamava de crise é, hoje, o modo normal de existência das sociedades e com isso a situação de mudança permanente se torna o cotidiano. É preciso conviver, a todo o momento, com a tensão entre as regras rigorosas dos padrões de qualidade em vigor e com uma eterna improvisação.

Objetivando o controle, o sistema capitalista, como diria Foucault, tornou dóceis os corpos dos homens. Porém, o exercício do poder não seria privilégio apenas dos grupos dominantes e nem de instituições. Ao contrário, o poder seria difuso, perpassando diversos espaços sociais e manifestando tanto seu caráter repressivo e coercitivo quanto seu perfil criador de práticas, de instituições e até de sujeitos. (SANTOS, 1996:10).

Ainda buscando entender o mecanismo dos novos modelos de gestão, podemos continuar apoiados no pensamento de Foucault, ao tratar da evolução das formas de poder e concebê-las como dispositivos. Para este autor (1979: 16), dispositivo seria:

um conjunto decididamente heterogêneo que engloba discursos, instituições, organizações arquitetônicas, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas. Em suma, o dito e o não dito são os elementos do dispositivo. O dispositivo é a rede que se pode estabelecer entre estes elementos. Em segundo lugar, gostaria de demarcar a natureza da relação que pode existir entre estes elementos heterogêneos. Sendo assim, tal discurso pode aparecer

como programa de uma instituição ou, ao contrário, como elemento que permite justificar e mascarar uma prática que permanece muda; pode ainda funcionar como reinterpretação desta prática, dando-lhe acesso a um novo campo de racionalidade. Em suma, entre estes elementos, discursivos ou não, existe um tipo de jogo, ou seja, mudanças de posição, modificações de funções, que também podem ser muito diferentes. Em terceiro lugar, entendo dispositivo como um tipo de formação que, em determinado momento histórico, teve como função principal responder a uma urgência. O dispositivo tem, portanto, uma função estratégica dominante. Este foi o caso, por exemplo, da absorção de uma massa de população flutuante que uma economia de tipo essencialmente mercantilista achava incômoda: existe aí um imperativo estratégico funcionando como matriz de um dispositivo, que pouco a pouco tornou-se o dispositivo de controle-dominação da loucura, da doença mental, da neurose.

A maioria dos trabalhadores se insere nessa rede de representações de forma passiva, reproduzindo em seus discursos os ideais de participação, auto-gestão e sinergia difundidos pela gestão da empresa.

É através de seu discurso que eles exprimem o que lhes parece normal fazer em cada situação, traduzem na verdade a linguagem da evidência; é “normal” o produto de normas enunciadas pela própria estrutura. Isso lhes parece normal lógico e coerente por não resultar de ordens impostas, mas estar conforme o “campo dos possíveis” delimitados por dispositivos da estrutura. (PAGÈS, 1987:55)

Os novos modelos de gestão promovem, sob o discurso da modernidade e da autonomia, formas articuladas de controle e exploração que estão voltados para a atividade física e intelectual do trabalhador como, também, incidem sobre a forma de interpretar e perceber a realidade na qual está inserido.

Como afirmam Guattari e Rolnick(1986:27):

Tudo o que é produzido pela subjetivação capitalística – tudo o que nos chega pela linguagem, pela família e pelos equipamentos que nos rodeiam – não é apenas uma questão de idéia, não é apenas uma transmissão de significações por meio de enunciados significantes. Tampouco se reduz a modelos de identidade, ou a identificações com pólos maternos, paternos, etc. Trata-se de sistemas de conexão direta entre as grandes máquinas produtivas, as grandes máquinas de controle social e as instâncias psíquicas que definem a maneira de perceber o mundo.

A comunicação, como fonte e dispositivo de poder, tem clara correlação com a cultura organizacional uma vez que os elementos simbólicos ocultam e instrumentalizam suas relações. Se olharmos para as organizações como espaços de trocas e mediações, poderemos percebê-las como produtoras de discursos.

É no processo de investigação da cultura de uma dada organização que se pode identificar os aspectos formadores da identidade organizacional. Para que a cultura seja analisada convém observar as crenças e os pressupostos de uma organização, os ritos, os rituais, as cerimônias, os símbolos, os sinais, a forma e o conteúdo de sua comunicação.

Para manter o controle, cada organização desenvolverá formas próprias e peculiares para administrar as pessoas pertencentes aos seus quadros, envolvendo, principalmente, a determinação de posturas e de estilos gerenciais resultantes dos sistemas de valores organizacionais. Na maioria das vezes, estes indicadores de padrões de comportamento gerencial não se encontram expressos explicitamente nas políticas, ou mesmo nas declarações de crenças e valores, difundidas pelas cartilhas institucionais.

Esses determinantes do sistema de valores originam-se, quase sempre, no nível inconsciente dos indivíduos, o que torna complexa a sua identificação em profundidade. Porém, em alguns casos, podem confundir-se com determinados padrões gerenciais formais (por ex.: manuais e normas de procedimentos) e informais (relacionamentos entre pares, comportamentos das equipes, interações entre líderes e liderados). Os princípios, crenças e valores, perceptíveis de diferentes maneiras nas empresas, refletem a idealização sobre como os dirigentes gostariam que a organização fosse e não como, de fato, ela é

gerenciada. Vem daí a origem, fundamental, da diferença comumente encontrada entre o que se diz e o que se faz nas organizações.

A organização torna-se um palco permanente de representações e impossibilita uma outra relação de identidade que não coadune com seus princípios, unicidade que, contudo, não é percebida pelo sujeito, uma vez que os dirigentes preconizam o discurso da participação, do reconhecimento do outro, da sedução e adesão a um projeto organizacional.

Como afirma Morgan (1996: 219):

E, ao nos identificarmos com estas organizações, encontramos significados de permanência. Conforme investimos as nossas forças no trabalho, fazemos dos nossos papéis a nossa realidade. E, á medida que nos objetivamos em termos dos produtos que fabricamos ou do dinheiro que ganhamos, fazemo-nos visíveis e reais para nós mesmos. É por esta razão que não é de admirar que as questões de sobrevivência sejam uma prioridade tão grande nas organizações, uma vez que existe em jogo muito mais do que a simples sobrevivência da organização.

Este autor lança mão de várias metáforas para falar das organizações, entre elas, a metáfora da prisão psíquica, segundo a qual os indivíduos se tornam alvos de armadilhas que são geradas pelo inconsciente. Apoiado na concepção psicanalítica, Morgan (1996:209) defende que o que é dito e feito racionalmente nas organizações precisa sempre levar em consideração a estrutura oculta e dinâmica do psiquismo humano.

Enriquez (1997) localiza nas estruturas estratégicas das organizações, um espaço de sedução e controle que rouba dos indivíduos sua capacidade de existir a partir de seus próprios desejos. Alinhada com o contexto atual, de hipercomplexidade e caos, este tipo de estrutura focaliza o curto prazo e os riscos iminentes exigindo dos sujeitos objetivos inconciliáveis.

Para elucidar de que modo o indivíduo é preso naquilo que o autor denomina armadilha estratégica, ele enumera alguns tipos de personalidades desejáveis como: a preferência do mercado de trabalho por uma personalidade estratégica e guerreira, um “herói” respaldado por um ego grandioso e narcisíco; um “herói” que reconhece a existência do outro, reconhecimento necessário para possibilitar a comunicação e, por sua vez, o controle.

Nos últimos anos o cenário organizacional tem convivido com a necessidade de contínuas adaptações em função das mudanças impostas pelo surgimento de modismos na área de gestão de seus recursos, inclusive humanos, refletindo a busca de alguma ordem neste ambiente complexo e caótico.

Os novos conceitos e modelos de gestão preconizam, de modo declarado, a necessidade de uma mudança radical nos dispositivos de comunicação; mudam os discursos organizacionais e os processos produtivos, embora não pareça acontecer o mesmo com as relações de trabalho. A ânsia e a necessidade de controle que permeiam a ideologia gerencial desde a passagem do trabalho artesanal ao industrial, no início do século XX, ainda impõem barreiras ao acesso de informações e conhecimentos; apenas é permitido conhecer informações que reforcem a produtividade.

A atual lógica econômica, disseminada pelo movimento da globalização do capital, exige a adoção de uma unidade de funcionamento que possa impor um discurso único: através de diferentes signos, manifestos ou não, propõe-se a imagem de um trabalhador ideal, ao qual, em nome de sua sobrevivência, parece não encontrar outra saída que não seja pela sua submissão ao discurso globalizante do sucesso profissional.

Como afirma Pagès (1987:35)

... o tempo para o indivíduo será pontuado por sua carreira: admissão, progresso, aumento, promoção e tornarão os elementos essenciais de sua existência: seu próprio tempo se modela de acordo com os moldes que a organização lhe oferece. É ela que dá ritmo à sua existência. É sem dúvida o elemento essencial da eficácia do dispositivo da carreira(...)este mecanismo contribui para a introjeção da organização pelo Ego: o indivíduo reproduz nele o modelo da organização visto que ele se estrutura em função deste modelo. Sua necessidade de reconhecimento será satisfeita quando reconhecer a organização nele, isto é quando ele não for mais ele mesmo.

As organizações do trabalho reproduzem este discurso, normatizando um modo de existir capitalista que anula a singularidade e o desejo dos indivíduos. A instituição organizacional passa a definir os limites que autorizam e possibilitam as relações entre as pessoas.

Surge, então, no discurso das organizações, um sujeito narcisíco, regido pelo eu ideal, acreditando que pode impor suas leis e submeter os outros à sua vontade. O eu ideal, não reconhecendo a alteridade, impossibilita trocas significativas com o outro; este passa a ser visto como um competidor, um rival no mercado de trabalho e, por isso, deve ser aniquilado, eliminado.

Ao difundir, exaustivamente, seu discurso sobre o trabalhador ideal, as organizações exercem uma brutal violência contra o sujeito, na medida em que o seduzem a se oferecer como objeto de gozo para os “donos do discurso superior”. “O sucesso, a ambição, fazer carreira vão se tornar para o indivíduo os valores essenciais, pois são eles e só eles que podem preencher esta angústia do vazio: para ser reconhecido é preciso vencer”. (PAGÈS, 1987:135)

As organizações de que falamos constituem uma dimensão do funcionamento social com a função definida socialmente de produzir; uma forma de funcionamento que produz subjetividades, assegurando a eficácia da sua aparelhagem de poder.

O capitalismo tornou-se, além de um sistema produtor de mercadorias, um sistema, também, produtor de subjetividades, através da modelização de desejos, necessidades e padrões de comportamentos. Guattari(1987:213,201-202) afirma que:

O capital é muito mais que uma simples categoria econômica relativa à circulação de bens e à acumulação dos meios econômicos. É antes, uma categoria que se refere ao conjunto dos níveis da produção e ao conjunto dos níveis de estratificação dos poderes. O exercício do poder por meio das semióticas do capital tem como particularidade proceder concorrentemente, a partir de um controle de cúpula dos segmentos sociais, e pela sujeição de todos os instantes de cada indivíduo. (...) A sobre-codificação, pelo capital, das atividades, dos pensamentos, dos sentimentos humanos, acarreta a equivalência e a ressonância de todos os modos particularizados de subjetivação. (...) O conjunto de valores de desejo é reorganizado numa economia fundada na dependência sistemática dos valores de uso em relação aos valores de troca, ao ponto de fazer com que esta categoria de valores de uso perca seu sentido. (...) A ordem capitalista pretende impor aos indivíduos que vivam unicamente num sistema de troca, uma traduzibilidade geral de todos os valores para além dos quais tudo é feito, de modo que o menor de seus desejos seja sentido como associal, perigoso, culpado.

Como ressalta Guattari, o inconsciente moderno é manipulado de tal forma pelos equipamentos coletivos (mídia, especialistas,...) que os antigos territórios tais como o da família e o do trabalho, se desterritorializam. Há, na modernidade, o capital investido no processo produtivo e o capital investido na produção de signos que modelizem a subjetividade replicados nas diversas mídias.

Se concordamos que o capital ordena a vida das pessoas através de semioses e, sendo a subjetividade atravessada por determinantes históricos e culturais, não seria equívoco afirmar que o capital também produz subjetividades, como por exemplo, o trabalhador multifuncional, flexível, dinâmico, proativo e resiliente: um verdadeiro Hércules.

Os dispositivos utilizados na organização do trabalho para modelizar a subjetividade do trabalhador, envolvem desde técnicas de meditação oriental até aquelas que se propõem à integração em dinâmicas grupais. Tudo é feito para que o trabalhador se sinta co-participante, co-responsável pela empresa; pela ação das organizações do trabalho, o capitalismo atua no inconsciente das pessoas e redireciona seus medos e desejos para relações coisificadas, para o consumo de produtos e de imagens.

A modelização define o que confere ou não status; que signos(objetos,roupas,instituições de ensino) conferem ou não poder; qual o padrão de feio e bonito; além disso, desumaniza eticamente na medida em que o que é considerado justo ou injusto passa a ter íntima dependência com quem se está falando; as pessoas passam a ser responsáveis por suas próprias exclusões.

Se alguém não consegue um emprego, é porque não estudou suficiente ou não atualizou seus conhecimentos ou não atingiu o perfil desejado pela organização.Como afirma Pagès:

A partir do momento em que a carreira se torna o investimento principal do indivíduo, o móvel principal da existência, o valor pessoal é reduzido à competência profissional que lhe serve de código único. Mas esta competência não se origina no ato do trabalho, no know-how, na relação do indivíduo com um objeto. A competência se reduz a um sistema de sinais instaurado e controlado pela organização, sinais que simbolizam o sucesso. Aquele que pára de progredir por falta de adaptação, se considera incompetente. Por ser a excelência profissional o código de apreciação dominante de sua existência, ele não é mais nada se não cumpre seus objetivos. Esta inversão de valores que produz, como uma necessidade social, o fato de ser continuamente “atualizado” facilita a adaptação do pessoal à inovação nos setores onde a obsolescência das técnicas é muito mais rápida. (1987:135,136)

Se pensarmos de forma mais ampliada, poderemos inferir que mesmo se todos tivessem o perfil e o conhecimento desejados pela organização do trabalho,

não haveria emprego para todos, pois a exclusão do mundo do trabalho é, paradoxalmente, uma estratégia para sua manutenção. Assim, o capitalismo parece, também, produzir compreensões de mundo, aprisionando as pessoas em modos de pensar. O capitalismo além de ser um sistema econômico é o sistema modelizante principal, como diz Guattari(1995).

O indivíduo padrão, que vem sendo disseminado pela organização do trabalho, na modernidade, reflete a imagem de uma classe vitoriosa sobre as demais; a comunicação exerce, aí, seu papel regulador através de imagens/informações padronizadas, referenciando-se na cultura burguesa.

É assim que, gradualmente, os objetivos e modos de funcionamento das instituições vão dquirindo os seus contornos: controle do tempo dos indivíduos, apropriando-se de toda dimensão temporal de suas vidas; controle de seus corpos, não apenas por restringi-los àquele espaço-tempo, mas também porque em suas próprias práticas, o que objetivavam era uma transformação destes corpos(formado, reformado, corrigido, preparado para adquirir aptidões, conforme a instituição em questão); cria-se também formas de poder, qual seja, o de delegar ordens, de estabelecer regulamentos, inclusive sobre quem deve ou não ser aceito na instituição, sem deixar de mencionar o poder econômico traduzido sob a forma de salário; sobre estas diversas formas de controles, atravessando-as, institui-se o poder epistemológico, o saber técnico-tecnológico construído a partir do engendramento das próprias práticas e dos diversos contextos nas quais estão inseridas e até comprometidas. (FRANCISCO,2000:22-23)

As instituições agenciam, portanto, modos de subjetivação, através de uma série de dispositivos. Estes criam regimes de visibilidade e enunciação, segundo as épocas em que surgem, procurando firmar sua existência através de linhas de forças que podem levá-los à sua expansão ou ao seu desmanchamento.

Lembrando que o sujeito, aqui, é pensado como atravessado por um campo de forças múltiplo e complexo, perpassado por influências diversas; o sujeito maquínico, como apresentado por Guattari e Rolnick(1986) decorrente da

constituição do ser em uma sociedade capitalística. E que a subjetividade é, portanto, produzida por instâncias individuais, coletivas e institucionais, de forma não determinista, envolvendo componentes diversos que se manifestam, por exemplo, através da família, educação, religião, artes e mídia.

Pode-se questionar, então, conforme Guattari e Rolnick (1986:22): “Como proclamar um direito à singularidade no campo de todos esses níveis de produção, dita “cultural”, sem que essa singularidade seja confinada num novo tipo de etnia?”.

Embora existam possibilidades de ruptura no sistema dominante, focos de resistência e linhas de fuga, estas são imediatamente capturadas pelas organizações, através de seus discursos. Promessas de bem-estar, de trabalho em equipe multidisciplinar, autonomia e auto-aprendizagem, nas suas práticas, procuram, ao contrário, manter um funcionamento centralizador e hierárquico.

Mesmo reconhecendo o esforço na tentativa de transformar este estado de coisas, sabe-se que a força do atual modo de produção das subjetividades não se encontra, apenas, no interior das organizações do trabalho, mas encontra respaldo nos demais processos sociais. Entretanto, deve-se ter o cuidado para não se resvalar na idéia de que nada pode ser feito, negando o instituído. Na consideração de que as instituições e as organizações são necessárias à manutenção da vida social, o que propomos é a possibilidade de pensá-las a partir de referenciais que possam contemplar a produtividade aliada à criatividade e ao crescimento do trabalhador.

Tal tarefa não é fácil, pois como afirma Francisco (2000:38):

Os movimentos moleculares percebidos nestas organizações, sobretudo aqueles que tentam produzir rupturas ou inovações, ou são imediatamente repelidos, porque vistos como perigosos, ou são imediatamente absorvidos e reeditados sob a forma de

mecanismos de lazer, de reuniões de equipe, de grupos operativos, que mais uma vez tentam minimizar e, em alguns casos apagar, a potência transformadora que traziam quando de sua emergência.

Mais do que repensar é imprescindível, portanto, uma reflexão permanente sobre os modos de funcionamento das organizações, reflexão não como uma atividade pontual, mas como processo de transformação, pois como afirma Dejours (2000:44):

... é como se hoje as relações de dominação e injustiça social só afetassem os desempregados e os pobres, deixando incólumes os que, por terem emprego e recursos, são privilegiados. Quando mencionamos a situação dos que sofrem *por causa do trabalho*, provocamos quase sempre uma reação de recuo ou de indignação, pois damos assim a impressão de que somos insensíveis à sorte supostamente pior dos que sofrem por falta de trabalho.

Perceber o sofrimento alheio coloca-nos diante da emoção para com nosso próprio sofrimento; desta forma, explicitar o sofrimento decorrente das práticas gerenciais nas organizações colocará, inevitavelmente, o autor desta pesquisa numa prática interventiva, na qual se pretende estar ao lado daqueles pesquisadores que:

têm compromisso com a invenção de coisas, de idéias, de sentimentos (de inflexões ou nuances novas de sensibilidade), de modos de relação com o visível e o invisível, laboram na ficção e têm algo a partilhar em comum para o bem-estar da coletividade".(JOACHIM, apud RIBEIRO, 2001:14).

Parece-nos possível pensar no ser humano composto por um mosaico de identidades que interagem e articulam-se de forma dialógica, e se transpusessemos esta idéia para as organizações, poderíamos dizer sobre a possibilidade da convivência de várias identidades organizacionais.

Trazer à luz o discurso organizacional para pensá-lo como produtor de sentidos para estas várias identidades, implica no pressuposto de que o discurso

contém um sistema de valores que são avaliados positiva ou negativamente pelos indivíduos e reproduzidos nos seus comportamentos. O discurso individual veicula o discurso social e, sendo assim, de forma dissimulada, “o homem coagido, determinado, aparece como criatura absolutamente livre de todas as coerções sociais” (FIORIN, 2000:42).

O silêncio coletivo sobre o que é produzido implicitamente através das práticas gerenciais e econômicas, criadoras e reprodutoras de discursos, traz-nos a ilusão de que a felicidade está atrelada ao sucesso da organização onde se trabalha, colocando a gestão no centro da discussão.

Não se exclui, obviamente, a possibilidade de um discurso crítico, diferente do discurso dominante, veiculados através dos movimentos de resistência a este estado de coisas, lembrando segundo Enriquez (1997:29) que:

(...) apesar das numerosas armadilhas semeadas pela estrutura estratégica, levantar-se-ão, sempre, indivíduos que, conscientes de sua estranheza, do aspecto labiríntico de sua alma, preferirão as alegrias (e as angústias) que expressam o fato de serem sujeitos pensantes e falantes, ao invés desses “balões” um pouco já murchos que lhes revelam as estruturas estratégicas.

A proposta deste trabalho é buscar vias alternativas para pensar como os modos de produção geram formas de poder através das práticas gerenciais nas organizações, vias de pensamento que, além de uma reflexão crítica às compulsões geradas pelo capitalismo, leve-nos a olhar para o inimigo que está dentro de nós.

Capítulo 3: Os vários Hércules: Percorrendo o labirinto

*Não haverá nunca uma porta. Estás dentro
 E o alcácer abarca o universo
 E não tem nem anverso nem reverso
 Nem externo muro nem secreto centro.
 Não esperes que o rigor do teu caminho
 Que teimosamente se bifurca em outro,
 Tenha fim. É de ferro teu destino
 Como teu juiz. Não aguardes a investida
 Do touro que é um homem e cuja estranha
 Forma plural dá horror à maranha
 De interminável pedra entretecida.
 Não existe. Nada esperes. Nem sequer
 A fera, no negro entardecer.*

J.L. Borges – Labirinto (Elogio da Sombra, 1969).

Labirinto: conjunto de salas e corredores que se entrecruzam, fechando o caminho que conduz à saída. Para vislumbrar a possibilidade de saídas é preciso aventurar-se num percurso de dificuldades e aprender a conviver com o monstro, o minotauro que habita o centro do labirinto.

Conviver com o monstro significa entender que ao encontrar uma saída, se ela existir, você não será mais o mesmo, pois o que é o monstro senão a figura do outro que nos habita e nos torna diferente de nós? Um monstro que nos devora e, ao mesmo tempo, nos revela?

Entrar no labirinto e encontrar o monstro que o habita representa uma experiência de transformação; uma viagem entre encruzilhadas incertas; não se sabe o que vai encontrar; talvez o que se encontre seja a si mesmo como o outro.

Na trajetória deste trabalho, fez-se necessário desaprender, esvaziar a mente de saberes consolidados, e adentrar no labirinto, mergulhada num silêncio de escuta e atenção, numa abertura para o diálogo e o encontro. Sem esperas; nem mesmo pelo monstro; a experiência foi o caminhar, conhecer o labirinto por dentro.

Entramos no labirinto em busca de uma resposta à questão: *Como os trabalhadores dão sentido ao seu trabalho no contexto dos discursos organizacionais?*

Não existia uma saída à vista; mas havia bifurcações, e foi através destas possibilidades que se abriam em novos caminhos que optamos por uma pesquisa em busca do “como” este sentido se dá no contexto das tarefas diárias dos trabalhadores.

Durante o percurso, entendendo a produção das subjetividades como uma construção social vivida através de existências particulares, foi se delineando como esta produção acontece, na contemporaneidade, apoiada numa rede discursiva que confere significado ao trabalho. Quando se diz que os discursos organizacionais refletem a realidade seja em seu nível aparente, seja em seu nível mais profundo, tem-se que considerar que o ser humano não é, de todo, passivo e que, portanto, nos seus discursos, ele não apenas reflete a realidade, mas uma categorização do mundo, ou seja, uma abstração efetuada pela prática social.

Como diz Fiorin (2001: 54):

A linguagem tem influência também sobre os comportamentos do homem. O discurso transmitido contém em si, como parte da visão de mundo que veicula; um sistema de valores, isto é, estereótipos dos comportamentos humanos que são valorizados positiva ou negativamente.

Sendo assim, entende-se que o discurso é, ao mesmo tempo, prática social cristalizada e modelador de uma visão de mundo. De forma perversa, a lógica econômica vem instituindo, na contemporaneidade, um deslocamento do sofrimento no trabalho para o sofrimento dos excluídos do mercado, negando a dor e o mal-estar existentes nas organizações.

Neste contexto, a própria psicologia, também, atua como elemento regulador; favorecendo a exclusão daqueles que não atendem aos padrões definidos nos discursos organizacionais e, ao mesmo tempo, mantendo os indivíduos nas organizações, presos a estes padrões através de práticas de adaptação.

É comum encontrarmos nos discursos de psicólogos, justificativas para a exclusão de trabalhadores do mercado em razão do não-atendimento ao padrão organizacional que requer “hiper-empresendedores”, utilizando-se de argumentos que buscam convencer a sociedade sobre a exclusão necessária para corrigir desvios.

O encontro destes aportes teóricos levou-nos na direção de trabalhadores que nos ajudassem a compreender o modo através do qual experenciam o trabalho no contexto dos discursos organizacionais, na contemporaneidade.

Trabalhadores que são responsabilizados por seus desempenhos, aquisições de habilidades e conhecimentos, convocados como verdadeiros “Hércules” para atender um padrão de superação diária.

3.1 – Em busca de compreender a construção subjetiva dos trabalhadores na organização

A narrativa mergulha as coisas na vida do narrador para depois as ir buscar de novo. Por isso a narrativa tem gravadas as marcas do narrador, tal como o vaso de barro traz as marcas das mãos do oleiro que o modelou.

W. Benjamin – (Sobre arte, técnica, linguagem e política, 1992).

Na pesquisa fenomenológica não se busca no relato dos participantes, analisar o conteúdo, nem o que está por trás das palavras, mas toma-se a

intencionalidade própria e constitutiva do relato; o pesquisador coloca-se como o próprio pesquisado, buscando em si mesmo a necessidade da resposta.

Ao perguntar aos participantes da pesquisa sobre suas experiências enquanto trabalhadores das empresas nas quais são funcionários, o pesquisador assume o papel de um ouvinte ativo aberto à experiência do outro; foi nesta relação que o vivido pôde ser comunicado. “A pesquisa fenomenológica é a pesquisa do vivido, e ele pode não ter sido acessado antes.” (AMATUZZI apud BRUNS & HOLANDA, 2003: 19) O acesso ao vivido se dá através das versões dele, narradas pelos participantes da pesquisa.

A narrativa concede um lugar ao que foi vivido, situa o indivíduo em um tempo, um espaço, um corpo. A narrativa permite que o indivíduo se aproprie do vivido, lhe dá corporeidade, torna-se experiência capaz de ser compartilhada.

Ao longo da pesquisa foi-se percebendo que os participantes nos ajudavam a pensar sobre o assunto; não estavam, apenas, fornecendo informações no presente; mas encontravam-se mobilizados pelas experiências relatadas.

A pesquisa fenomenológica requer que o entrevistador, implicado naquilo que interroga, considere a possibilidade de rever suas estruturas, bem como permita ao entrevistado aproximar-se de sua experiência vivida; trata-se de uma relação mobilizadora, participante, interventiva. É um aventurar-se na vivência do outro no momento em que esta “está sendo”, buscando sentidos a partir da perspectiva do outro, não da nossa.

Holanda (apud BRUNS & HOLANDA, 2003: 43) afirma que o fenômeno da pesquisa, por ser experiência, apenas pode ser apreendido pela sua vivência e, estudar a vivência de um fenômeno requer dados de experiências que com ele se relacionem. Frente a esta questão que nos propomos investigar, qual seja,

configurar, na contemporaneidade, os discursos organizacionais acerca do trabalho e, compreender como os trabalhadores dão sentido aos discursos organizacionais acerca do trabalho E, ainda, pensar possibilidades de ações e estratégias da gestão organizacional que possam provocar uma relação com o trabalho voltada para a saúde e para o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores, utilizamos como recurso a entrevista, tendo como pergunta norteadora: *como é a sua experiência enquanto trabalhador(a) nesta empresa?*

O fato de trabalhar, também, como consultora em algumas empresas sediadas em Recife/PE, facilitou o acesso da pesquisadora aos participantes. Definiu-se uma amostra por conveniência: os participantes já eram conhecidos desde a realização de trabalhos desenvolvidos anteriormente nas empresas escolhidas; a ética profissional e o sigilo mantidos nestas atividades foram aspectos decisivos para a aceitação dos mesmos em revelar suas experiências enquanto trabalhadores.

Para conhecer os discursos e suas ressonâncias nas subjetividades, escolheram-se empresas nas quais a pesquisadora já havia desenvolvido trabalhos de consultoria nos seguintes segmentos: hotelaria, saúde, informática, bancário, gráfico e de equipamentos eletrônicos.

O contato foi feito diretamente com os trabalhadores, considerando-se que a empresa não seria alvo do objeto de estudo desta pesquisa. Em cada empresa, três trabalhadores foram contatados e ouvidos; ao final dos relatos, a escolha de seis profissionais deu-se com base nos requisitos de que fossem funcionários efetivos das empresas; de não pertencerem ao mesmo quadro de pessoal e tivessem tempo de trabalho diferentes nas empresas e cujos relatos aproximavam-se do objeto desta pesquisa.

Cada profissional foi convidado a colaborar com a pesquisa, esclarecendo-se os objetivos e os procedimentos adotados. Através da assinatura do Termo de Consentimento (anexo) realizamos entrevistas individuais, gravadas em áudio, transcritas, literalizadas e veracizadas pelos participantes.

Buscou-se compreender como cada participante dá sentido à sua experiência de trabalho no contexto dos discursos organizacionais e, sendo assim, “a entrevista pode ser mediada por uma única questão, de modo que a pessoa tenha liberdade para expressar, da maneira que melhor lhe convier, sua vivência” (BRUNS & HOLANDA, 2003: 79).

Optamos, então, pela pesquisa fenomenológica, aproximando-nos da perspectiva clínica, colocando-nos abertos para a escuta do outro. E como diz Amatuzzi (apud BRUNS & HOLANDA, 2003:17):

Que tipo de pesquisa é a fenomenológica? É basicamente uma pesquisa de natureza. Ela pretende dar conta do que acontece, pelo clareamento do fenômeno. Não pretende verificar, mas construir uma compreensão de algo.

Em função desta metodologia, fomos buscar em Critelli (1996), um estilo de investigação que questiona, de imediato, quaisquer construções cognitivas previamente estabelecidas. Não se trata de buscar a essência como algo imutável nos fenômenos, mas compreender o modo como os fenômenos se apresentam; no contexto desta pesquisa, compreender o que é ser trabalhador a partir de como esta experiência se dá.

Trazer à luz o sentido do trabalho é desvelar seu significado, sabendo-se que esse desvelar é, simultaneamente, um velamento. E, como afirma Critelli (1996:73) “As facetas ocultas (possibilidades) dos entes, das coisas, do que quer que seja, só podem aparecer à luz do tempo do existir e não do esforço racional ou cognitivo.”

Desvelar é, portanto, facilitar a saída de algo do seu ocultamento em suas possibilidades de mostrar-se, sabendo-se que este mostrar-se voltará para o ocultamento, caso não tenha como manter-se à luz. A linguagem seria um recurso possibilitador deste processo; ou seja, o que aparece é confirmado pela fala. "A linguagem é, então, a *conservação do aparecer* e a possibilidade de se cuidar dele" (CRITELLI, 1996: 75).

É através desta função comunicativa da linguagem que se dá o testemunho; o outro, com quem se fala, não é aqui, um mero receptor, um ouvinte passivo, mas um co-elaborador das possibilidades que se desvelam. Há uma coexistência no desvelar e revelar; sem o outro, não somos. A garantia de que possibilidades se revelem e de que se mantenham está na presença do outro e no seu testemunho, sendo o testemunho do outro, também, um momento de desvelamento. "Cada vez que algo é trazido à luz (compreendido) por alguém, este alguém nasce junto (outra vez) com aquilo que compreendeu" (CRITELLI, 1996:79).

Neste sentido, a realidade apresentada pelos participantes da pesquisa torna-se, também, a realidade da pesquisadora, na medida em que, como ouvinte das narrativas, implica-se naquilo que foi revelado. Entretanto, o que foi revelado pode ser compreendido de maneiras diversas; pluralidade e singularidade; o outro (ouvinte) atesta o que foi experimentado e, tanto ele quanto o narrador constroem uma trama de sentidos frente ao experimentado.

Os testemunhos instauram, portanto, uma trama significativa comum, são elementos de mediação entre os homens, a realidade depende do outro. Para ser realidade, precisa ser verdadeiro e, nada é verdadeiro em si mesmo, precisa ser

veracizado por um critério exterior que o autorize a ser o que é e como é. (op. Cit.:85).

Há um movimento constante na sociedade em que vivemos de convencimento; parece haver a necessidade de nos convenceremos mutuamente, das verdades que atribuímos às coisas e aos fatos, e o modo através do qual fazemos isto, é o discurso, são as palavras. Fenomenologicamente, o que nos leva à veracidade é a coexistência. Mas, a autenticação desta veracidade só pode ser efetivada por cada indivíduo; somente o indivíduo, através da sua experiência emocional, pode confirmar um sentido que se abriu a sua compreensão de mundo ou negá-lo; "Pelos emoções as coisas aparecem em o que e como elas são, ganham sua mais plena consistência, assim como o próprio eu que se emociona" (op. Cit.:98).

A dinâmica da analítica do sentido de Critelli (1996:137) aproxima-nos do desvelamento, exigindo daquele que olha a coragem da aventura. E, na aventura desta pesquisa, juntamente com os Hércules que se permitiram revelar-se, apresentamos, em seguida, as narrativas colhidas individualmente.

Os nomes das empresas não serão citados e, os nomes dos participantes são fictícios, a fim de resguardar o sigilo necessário e a ética profissional. Para facilitar a leitura, as narrativas aparecem em destaque, entremeadas por nossa compreensão e questionamento sobre o escutado. Serão utilizados nomes daqueles que participaram de alguma forma do sétimo trabalho destinado a Hércules.

Dividiu-se os relatos em dois grupos: o primeiro grupo está formado por ocupantes de cargos de nível médio e superior na hierarquia das empresas

pesquisadas, e o segundo por aqueles que desempenham atividades de gerenciamento.

3.2 – Os Hércules modernos

Todo deus é apreendido como aquele que pode se mostrar de múltiplas e infindas formas e disfarces.

D.Critelli - (Analítica do sentido, 1996).

Iniciamos a jornada herculânea com o objetivo de configurar, na contemporaneidade, os discursos organizacionais acerca do trabalho e, compreender como os trabalhadores significam (dão sentido) aos discursos organizacionais acerca do trabalho; percorremos o labirinto em busca de uma resposta à questão: *Como os trabalhadores dão sentido ao seu trabalho no contexto dos discursos organizacionais?*

Através das narrativas dos participantes, vamos observando e refletindo sobre os diversos caminhos que nos foram apontados.

Grupo I: Ocupantes de cargo de nível médio e superior

Primeira narrativa – Minos, 29 anos. Engenheiro de Produção.

A primeira narrativa será revelada pela alcunha de Minos, Rei de Micenas, cuja esposa gerou o Minotauro. Minos era filho de Zeus com Europa, uma mortal. Na ocasião do seu nascimento, Zeus presenteou-o com uma ilha repleta de touros brancos, pois havia sido assim que seduzira sua mãe.

Minos era avarento e ambicioso; ao tornar-se Rei de Creta fez um pacto com o deus Poseidon: se ele lhe desse a soberania dos mares, Minos lhe daria o mais belo touro branco de seu rebanho. O deus aceitou o acordo e Creta prosperou. Minos enganou o deus, entregando-lhe um touro menos belo. Como

castigo, Poseidon enfeitiçou Pasiphae, esposa de Minos, fazendo-a apaixonar-se por um touro e assim foi gerado o Minotauro.

Eliana - Como é a sua experiência de ser trabalhador nesta empresa?

Gosto de trabalhar aqui...me sinto bem...não tenho nenhuma queixa da empresa...quer dizer...nós não somos uma empresa tão grande quanto outras no mercado do mesmo ramo; praticamente, ainda dá pra gente conhecer todo mundo... pelo menos de vista...não temos muitos problemas, mas a Diretoria da empresa é muito distante da gente...eles terminam exigindo coisas de nossas chefias diretas que estão muito distante da nossa realidade... e não sei o que acontece...se nossas chefias não sabem negociar ou se não têm espaço para isso... mas daí terminam exigindo coisas da gente no dia-a-dia... que a gente que faz...sabe que não dá ou que não vai dar o resultado que eles querem.

Num primeiro momento, o discurso de Minos com relação à empresa é positivo, relatando sentir-se bem, sem queixas; entretanto, à medida que vai entrando pela narrativa na sua experiência, começam a emergir dificuldades; de imediato, seu mal estar é dirigido à cobrança de uma excelência impossível de ser alcançada; mesmo assim executa as tarefas que lhe são designadas, sabendo, no entanto, que não será reconhecido, tendo em vista a inviabilidade das mesmas.

Esse tipo de coisa fica rodando na cabeça da gente... porque a gente sabe que está fazendo uma coisa que não vai dar certo...,que não funciona... e como a Diretoria é muito distante, a gente não tem chance de conversar com eles.... e as chefias diretas? Ou a gente fica com raiva deles ou sente

pena porque eles não têm poder de decisão...É o que a Diretoria quer, e ponto final.

Minos relata a frustração frente a um trabalho que precisa ser realizado, mas perante o qual ele percebe uma falta de sentido. E diante dessa frustração, parece que existem duas saídas: ou contrapor-se(ficar com raiva) ou pactuar-se(sentir pena).

Isto me incomoda muito... fico até com dor de cabeça... às vezes tão forte, que procurei o médico... mas não tenho problemas orgânicos... as dores de cabeça estão vindo do stress e da insatisfação com a dinâmica da empresa.

Minha chefia direta me entende... apóia minhas sugestões... mas não consegue convencer a Diretoria... e nem eu posso conversar diretamente com eles.É sempre assim... as decisões são tomadas a portas fechadas, e acho que não são sequer, discutidas.Eu quero assumir uma chefia... sei que tenho condições pra isso. O meu chefe está participando de um processo ai fora... e ele deve sair... daí, a chance será minha... por isso não tenho reclamado muito; sei que isso conta... que se eu fizer de conta que concordo com tudo o que acontece aqui, terei mais chances de chegar lá... Ai... conseguindo a chefia...as coisas podem ser diferentes... quero saber porque as pessoas não conseguem conversar com a Diretoria.

Há consciência de que a frustração, a falta de sentido naquilo que faz, a cobrança de uma excelência impossível, levam-no ao adoecimento. E as saídas que vai encontrar para dar conta dessas insatisfações, parece ser pela via da competitividade e da submissão.Parece acreditar que mudando de posição hierárquica na empresa, as pressões serão menos intensas.

Estou na empresa há quatro anos... já entrei nesta função de nível superior, o que me garante status e me dá alguma visibilidade diante da Diretoria...porque quando tem alguma exposição verbal, palestra, implantação... sou eu que vou fazer... tenho facilidade nestas coisas. E o meu chefe é muito técnico... por isso ele está tentando ir pra outra empresa... aqui, eles querem que o chefe tenha conhecimento técnico e ,também, bastante jogo de cintura... pra falar com as pessoas tanto internas quanto externas... a gente precisa saber convencer, vender, entende?

Eliana -Você está falando que precisa adotar algumas estratégias para manter-se onde está?

Sei que a Diretoria está sempre participando de cursos... eles lêem muito... tem assinaturas de revistas de management... compram livros... sei disso porque já fiz amizade com o rapaz de compras, e ele termina me dando informações preciosas.No próximo mês, começo a participar de um MBA que um dos Diretores também vai fazer...fiz minha inscrição de propósito... vou ter chance de me aproximar dele e, conseqüentemente da Diretoria... é estratégico.

Ele só vê um caminho: submissão e competitividade.Acredita que pelas suas credenciais e habilidades, poderá ter alguma visibilidade diante da Diretoria, ressaltando as suas qualificações à custa da desqualificação de seu superior.

Construir um conjunto de estratégias para chegar ao poder, ter visibilidade,essas alternativas parecem envolver tanto o desejo de qualificar-se quanto uma certa cumplicidade com outros funcionários para se aproximar dos segredos da empresa: *porque já fiz amizade com o rapaz de compras, e ele termina me dando informações preciosas.*

Afinal, é tudo um jogo!E, se a gente quer crescer na empresa... a gente tem que entrar no jogo deles...É assim: a gente finge que concorda com tudo que eles querem...,eles ficam felizes... mas na prática... aqui... no corpo a corpo com as equipes... a gente tem que dar vez a eles(os funcionários)... tem que deixar eles fazerem um pouco como eles querem e sabem fazer... senão a gente vira autômato...E é isso que aborrece e dá dor de cabeça... não fazer como a gente sabe que deve ser feito... e não como a Diretoria decide... sem consultar a gente.

Frente ao conflito da exigência de excelência e as reais possibilidades de desempenho, a simulação parece ser a principal saída.

Quando um trabalhador não consegue se adaptar às pressões do cotidiano de trabalho, essa inadaptação acaba por evidenciar-se em variadas formas como uma alta rotatividade de funcionários, número elevado de faltas ao trabalho e, por último, o adoecimento corporal na medida em que o sofrimento mental e a fadiga são proibidos de se manifestarem na organização, restando como última saída a doença, pois esta ainda é admitida.

A consulta médica termina por disfarçar o sofrimento mental: é o processo de medicalização, que se distingue bastante do processo de psiquiatrização, na medida em que se procura não-somente o deslocamento do conflito homem-trabalho para um terreno mais neutro, mas a medicalização visa, além disso, a desqualificação do sofrimento, no que este pode ter de mental. (DEJOURS, 1992: 121)

Na organização do trabalho, o sofrimento mental somente é percebido quando chega a seu último estágio de evolução: a doença mental em si. Mas, até chegarem a esse grau de sofrimento, os trabalhadores constroem mecanismos para se defenderem e para enfrentarem tais dificuldades, que se expressam especialmente em defesas coletivas e ideologias defensivas. Uma dessas

estratégias de defesa é o consumo de álcool, um poderoso sedativo que os protege dos medos e ansiedades, além de permitir a emergência de sentimentos de coragem, força física e invulnerabilidade.

Quando o indivíduo não consegue beneficiar-se do trabalho para dominar seu sofrimento e transformá-lo em trabalho criativo, há a desestabilização, levando-o à doença ou ao “sofrimento patogênico”.

Nesta perspectiva, o sofrimento patogênico seria resultado das pressões psíquicas de trabalho em que, via de regra, há a separação entre concepção e execução das atividades. O ato de não refletir sobre a atividade de trabalho aliena o trabalhador de todo o processo de produção. Pelo fato de não pensar na sua atividade, o trabalhador impõe a aceleração de seu ritmo, tornando-se propenso à fadiga e à repressão pulsional.

A “repressão pulsional” e o ato de não pensar faz com que o trabalhador procure manter-se ocupado o tempo todo, seja com atividades domésticas ou com uma outra jornada de trabalho. Esta atitude por parte do trabalhador promove em sua vida um estado de semi-embotamento, no qual o sujeito não sofre mais, anestesiando por completo seu estado psíquico.

Tal estado mental pôde ser reconhecido especificamente como associado à eclosão de doenças somáticas crônicas ou ao agravamento de doenças preexistentes. --- Assim, o ponto final do sofrimento psíquico ocasionado pelas tarefas anti-sublimatórias pode manifestar-se pelo surgimento de uma doença física e não de uma doença mental (DEJOURS, 1992:163)

Uma coisa que é notória aqui na empresa... os Recursos Humanos daqui... na verdade... é só um Departamento de Pessoal... só faz pagar salários e controlar freqüências e benefícios... não tem nada a ver com estas propostas de RH que a gente lê nos livros de administração e psicologia. A

gente não tem plano de cargos e salários... não tem avaliação de desempenho... treinamentos só técnicos... e assim não dá!Um departamento que deveria estar preocupado com a gente, só se preocupa com cálculos! Eles disseram... há uns meses atrás... que iriam fazer uma pesquisa de clima pra conhecer nossa satisfação com a empresa... passaram um questionário... mas a gente nunca soube o resultado... e não foi feita nenhuma modificação... em nada.

Ele percebe o setor de recursos humanos como meramente burocrático, distante em suas ações daquilo que acredita ser o seu papel que é estar preocupado com as pessoas.Mesmo quando indica alguma preocupação da empresa em torno dos funcionários, não vê objetivos nestas ações, pois ,segundo ele, nada muda.

Depois, eles disseram que iam fazer a festa de funcionário padrão, todo mês,mas só aconteceu duas vezes, porque os funcionários não compareceram, sabe por que? Eles fizeram a festa no horário fora do expediente, e todo mundo queria ir pra casa. Pense bem: Por que ficar na empresa depois do horário pra participar de algo que a gente não sabe como é feito? Que só interessa a empresa?É assim que as coisas funcionam por aqui.

Eliana -Não está me parecendo fácil para você trabalhar aqui...

Só fica na empresa quem precisa do emprego... tem família pra sustentar... ou então não tem como concorrer no mercado ai fora...ou... como eu... acredita que as coisas podem ser diferentes.Porque eu acredito... eu sempre penso positivo... ainda consigo agüentar mais um tempo porque vejo uma possibilidade de mudar aqui dentro.

É uma empresa que está crescendo... em expansão... precisar valorizar mais seus funcionários; de modo geral, tem conseguido bons resultados... mas as pessoas estão começando a cumprir suas tarefas por obrigação... e isso é ruim... as pessoas precisam gostar do que fazem.É assim que vejo a empresa: uma boa empresa, mas que pode melhorar... precisa ouvir as pessoas e valorizar as opiniões.

Além de achar que as ações do setor de recursos humanos não trazem resultados satisfatórios para os funcionários, mostra descrença frente a atividades propostas para a integração e o reconhecimento. Indica que para suportar este vazio de sentido, é preciso contar, no futuro, com perspectivas de mudanças; acreditando e reiterando a necessidade da empresa, ouvir e valorizar as opiniões dos funcionários.

A desconfiança em relação às práticas gerenciais em função do distanciamento destas do discurso de excelência preconizado pela empresa, parece ser o modo como Minos experencia seu trabalho e, conforme Dejours(2004), a confiança implica na construção de normas que se encaixem no modo como se executa o trabalho, na realização de condições éticas que garantam ao indivíduo o desenvolvimento de sua práxis na organização.

2ª narrativa: Euristeu, 22 anos, Assistente Administrativo.

A segunda narrativa será revelada pela alcunha de Euristeu. Quando Hércules estava para nascer, Zeus profetizou que a próxima criança a nascer na reinaria sobre toda a região argiva: Tirinto, Micenas e Midéia. Hera, esposa de Zeus, tomada de ciúmes pelo amor adúltero de seu marido com uma mortal, atrasou o nascimento de Hércules e acelerou o de Euristeu, filho de Nikkipe, para que este usufrísse do poder político que Zeus havia destinado ao filho.

Hércules cresceu e se tornou o homem mais forte de toda a Grécia, realizando seus primeiros atos de bravura. Hera, contudo, não estava disposta a ceder. Quando Hércules desposou Megara, filha do rei de Tebas, Creonte, a deusa enlouqueceu o herói. Em seu acesso de loucura, ele matou seus filhos, queimando-os na frente da esposa. Retornando ao seu juízo, o herói, horrorizado, somente pensou em purificar-se deste terrível crime. O oráculo de Apolo determinou que ele deveria submeter-se a Euristeu durante doze anos, executando doze trabalhos. Hércules curvou-se a Euristeu e a todos os seus caprichos, numa tentativa de limpar a própria alma da mancha do crime cometido e tentando livrar-se do remorso que o atormentava. Mas tudo não passava de uma trama de Hera que já havia acertado com Euristeu.

Eliana - Como é a sua experiência de ser trabalhador nesta empresa?

Eu gosto de trabalhar aqui... mas... às vezes... não dá para respirar direito... eles vivem me chamando para assumir a função de alguém que vai sair de férias... ou fazer curso... ou qualquer outra coisa... sou o que eles chamam de... funcionário multifuncional.

Entrei nesta empresa acreditando que teria chances de crescer profissionalmente... de estudar... e eles disseram na minha primeira entrevista... que isso aconteceria... mas... até agora... só tenho servido para segurar a “barra” ...para os outros crescerem.

Euristeu aponta, de imediato, para sua insatisfação em função de uma promessa não cumprida pela organização e pela indefinição de sua posição profissional. É como se ele perguntasse: “afinal, qual é o meu papel na organização”? A resposta que parece encontrar e o sentimento que expressa é o

de servir como suporte para o crescimento dos outros, enquanto percebe que se encontra “paralisado” em seu crescimento.

O papel desempenhado por ele parece suscitar um desconforto diante da falta de perspectiva de ser reconhecido por suas capacidades e por não perceber investimentos em seu futuro profissional, conforme prometido.

Meu chefe não é nem um pouco discreto... fico com vergonha de falar com ele... porque... ele responde pra todo mundo ouvir... não importa quem esteja por perto... e diz que eu tenho que mostrar serviço (risos) parece piada! É só o que faço aqui.

Neste momento, Euristeu fala do discurso de desqualificação do seu chefe quanto ao seu desempenho; haveria fundamentação para isso? Ele estaria colaborando espontaneamente ou sua insatisfação com a empresa estaria influenciando negativamente seu desempenho? E, mesmo se assim for, parece haver uma inadequação no modo de abordagem por parte da chefia, que causa constrangimento a Euristeu.

Além disso, chama a atenção o fato de Euristeu não esboçar nenhuma reação à atitude da chefia; parece guardar seu ressentimento, alimentando seu mal-estar na organização. Mas, aqui cabe uma reflexão: o que aconteceria se Euristeu confrontasse sua chefia? Seria ele entendido, aceito na expressão de seus sentimentos?

O movimento nas organizações, ao longo de sua história, tem demonstrado que há um discurso encorajador da transparência das relações, mas, ainda há uma prática punitiva e de exclusão que marginaliza aqueles que se dispõem a falar o que sentem. Isso, talvez, possa ser percebido pelo comportamento de desqualificação da chefia, gerando medo e mágoa no subordinado. Como opor-se

ao poder numa organização que acolhe, prometendo oportunidades de crescer, embora, ao mesmo tempo, abandone os funcionários à própria sorte nos seus complexos caminhos labirínticos?

Acho que tenho uma visão bem crítica da empresa... é muita burocracia... a gente é controlado todo o tempo... até para ir ao banheiro, você tem o tempo controlado... como se desse pra gente ficar enrolando... tem vigia por tudo que é lado.

Este é um ponto importante, o controle exercido pela organização, um controle explícito que se mostra dono das ações, do corpo e do tempo dos seus funcionários. Parece não haver por parte da organização, nenhum pudor em demonstrar a vigilância, em apoderar-se do tempo de trabalho do funcionário e, por parte de Euristeu, parece haver certo conformismo com a situação.

Parece válido questionar até que ponto o sentimento de ser vigiado não produz, nos funcionários, tensões que impedem uma maior produtividade e criatividade naquilo que fazem. Até que ponto a vigilância não produz um comportamento de execução de tarefas, sem nenhum envolvimento por parte daquele que a realiza.

Eles querem que a gente trabalhe... sem pensar no sistema... Comecei a estudar administração de empresas, mas tive que parar... porque só chegava atrasado... embora a empresa diga que quer que a gente cresça... e para isso a gente tem que estudar... É ou não é piada?

Na verdade... acho que é esse sistema capitalista que está engolindo todo mundo... A gente é tratado como boneco... como uma coisa... é... trabalhe e trabalhe... o resto deixe com a empresa e fique conformado... e aguarde até a sua vez chegar... se é que chega, né?... Andei conversando com umas

peessoas antigas daqui... e muitos já estão velhos e só querem, agora, a aposentadoria... mas eles me disseram que a empresa sempre falou isso... que para crescer, você tinha que mostrar serviço... Mas... isso (crescer)... parece que só acontece para os “queridinhos”... Critérios? ...Não sei.

Há uma consciência de Euristeu quanto à incoerência entre o que se diz e o que se faz na prática, na organização. Busca suporte na experiência dos outros para reforçar seu ponto de vista, como se não quisesse perder a esperança de que a empresa vai lhe valorizar e dar a chance que ele almeja. É um sentimento ambíguo, de alguém que se decepciona, mas ainda quer acreditar que pode dar certo.

Ao mesmo tempo em que a empresa incita ao crescimento, não oferece condições para que ele, efetivamente, aconteça. Poder-se-ia supor que este mecanismo propicia à organização a isenção de suas responsabilidades e, quando do fracasso do funcionário, ele passa a ser culpabilizado por não conseguir corresponder as expectativas.

Seu sentimento parece ser o da despersonalização, na medida em que se compara a um boneco, ou seja, alguém cuja importância está apenas no desempenho mecânico de suas obrigações.

Já entendi que o negócio aqui é “manda quem pode e obedece quem tem juízo”...é o que estou fazendo...obedecendo... afinal o salário não é ruim...Mas... sou muito novo... já estou de olho em outra oportunidade... como o único dia que me resta é o sábado... estou aprendendo inglês... e vou entrar num navio desses pra conhecer o mundo.

Ele aponta, aqui, para o sentido dado ao trabalho: a sobrevivência através da garantia de um salário. Parece tentar suportar as tensões, a desqualificação, a falta de sentido naquilo que faz, compensando-se com os benefícios financeiros que percebe. Entretanto, considerando o nível de sofrimento que expressa, esta compensação é suficiente?

Ao que tudo indica, sua narrativa mostra que isso não é suficiente para sentir-se valorizado, precisa ter diante de si um horizonte que se descortine em novas aprendizagens, desafios. Sente-se jovem e disposto a aventurar-se, sentimento que parece não ser levado em conta pela empresa onde está.

Eliana - Você parece ter interesses variados... antes era administração... agora...

Administração?... Quero mais não... Quando eu voltar com grana e experiência... isso vai valer muito mais... porque estarei vindo lá de fora...e o povo daqui... do Brasil... valoriza muito isto... E daí... eu vou ver os “bacanas” aqui da empresa indo gastar dinheiro lá no meu negócio... na área de gastronomia...eu vou achar muito bom.

Eu não curto esse negócio de ficar sofrendo e pensando... “essa empresa não vai fazer nada por mim” ...e procurar outra empresa... pelo que tenho conversado com outras pessoas, é tudo igual... Por isso, estou me preparando para cair fora dessa roda viva... Eu quero é viver com dignidade... e dentro da empresa não dá... você acaba se deixando levar.

Talvez a idade e o fato de estar em início de carreira dêem a Euristeu o estímulo necessário para ir em busca de seus sonhos. Demonstra desencanto e descrédito em relação ao trabalho nas organizações, mais uma vez buscando apoio para sua forma de pensar nas experiências vividas por outros. Quer ser dono de seu próprio negócio, acreditando que ao livrar-se do jugo das

organizações, poderá viver com dignidade. Ele não consegue perceber que isso é possível sendo funcionário nas organizações; nestas, ele parece não ter forças para enfrentar o sistema que o aprisiona física, mental e emocionalmente; não vê saídas para lidar com o sofrimento.

Ao mesmo tempo, percebe-se que há uma vontade de vingança contra as chefias, de inverter as posições; sendo dono do seu negócio, espera que eles gastem lá os seus salários e, então, Euristeu ficaria na suposta posição de “sou eu quem manda aqui e vocês estão subjugados a mim á medida em que gastam aqui, no meu empreendimento, o seu dinheiro”. Há um pensamento mágico de que o próprio negócio livra da escravidão do trabalho.

Na opinião de Dejours (1992:120) “a organização do trabalho é indubitavelmente, a causa de certas descompensações no quadro clínico do trabalhador”. Ele exemplifica esta questão a partir de duas circunstâncias: o aumento do ritmo de trabalho, gerando crises de choros, dos nervos e desmaios; e as descompensações comportamentais por vias mais agressivas, como gritos dentro das fábricas, quebra de ferramentas, aumento da agressividade contra as chefias e brigas entre os próprios funcionários.

3ª narrativa: Dedalus, 32 anos, Técnico de Informática.

A 3ª narrativa será revelada pela alcunha de Dedalus, arquiteto que projetou e construiu o labirinto de Minos. Dedalus era um dos homens mais criativos e habilidosos de Atenas, conhecido por suas invenções e pela perfeição de seus trabalhos manuais; um de seus maiores feitos foi o Labirinto de Dela da Egua, construído a pedido do rei Minos, de Creta, para aprisionar o Minotauro. Terminou preso no próprio labirinto que criou, juntamente com seu filho Ícaro, por ter ajudado a filha de Minos a fugir com um amante.

Eliana - Como é a sua experiência de ser trabalhador nesta empresa?

É difícil falar sobre a experiência na empresa... Estou aqui há oito anos...tenho um bom cargo ...Pensei em sair algumas vezes... mas desisti... porque sei que empresa é tudo igual... Eu me sinto um pouco desvalorizado... mas depois ...percebo que o que sinto é igual pra todo mundo.

Parece haver em Dedalus um sentimento de que não há saídas possíveis no labirinto, pois, a dinâmica das organizações é sempre a mesma:desvalorização do funcionário e poucas mudanças nos modos de seu funcionamento.

É fácil de entender... porque a empresa tem a maioria dos salários muito abaixo do mercado... eles ficam dizendo que vão fazer isso e aquilo...mas não fazem nada... Eu fico desmotivado e meu grupo de trabalho também..... mas eu não posso demonstrar isso... porque eles dizem que eu sou o responsável pelo setor... e eu tenho que mostrar que está tudo bem....às vezes... tem que fazer “das tripas, coração”.

Narra a necessidade de mascarar os próprios sentimentos em relação as contradições existentes entre o que a empresa diz e o que ela faz, para poder permanecer no cargo.Talvez possamos pensar nesta situação como um mecanismo de exploração do trabalhador, na medida em que a organização põe a responsabilidade de um setor nas mãos de um funcionário,afirmando a sua competência profissional e impondo um padrão de comportamento, sem fazer o justo reconhecimento pelo salário.

A estrutura operacional é boa... está bem equilibrada... a grande dificuldade são os equipamentos... a maioria está defasada... Os computadores não funcionam... até pagamento já atrasaram por conta das

máquinas... o pior é que os chefões ficam cobrando como se a culpa fosse das pessoas... e todo mundo se mata de trabalhar...ficar fora de horário aqui é uma constante... não por causa de excesso de trabalho... mas por causa da obsolescência dos equipamentos.

Mais uma vez a empresa parece isentar-se de suas responsabilidades, colocando a consecução dos objetivos, independente dos recursos disponibilizados nas mãos dos funcionários. Estes, por sua vez, premidos pela necessidade de se manter no emprego (sobrevivência) acabam por aceitar jornadas de trabalho estafantes, muitas vezes, fazendo ***das tripas, coração.***

Neste ponto, somos levados a refletir usando a metáfora anatômica utilizada pelo narrador, até que ponto, quando se coloca o estômago no lugar do coração, as patologias já não começam a emergir?

Dejours,(1994) recoloca em cena a noção de que a atividade profissional não é somente aquilo que se faz no trabalho com outros, mas aquilo que não se faz ou não se pode fazer, aquilo que se gostaria de fazer e que é possível ser feito. Nesta análise, a natureza mediadora da subjetividade e das condições de trabalho na disposição vivenciada de prazer e desprazer no trabalho, ressalta a necessidade de expressão das individualidades e a proteção contra o sofrimento.

O que sei é que conheço a empresa como a palma da minha mão... tenho todos os segredos dela ...porque todos os dados passam pelo meu setor de trabalho...Se eu quiser... posso causar um problemão pra empresa... é só usar alguns dados... todo mundo que trabalha com informática pode fazer isso.... Mas ninguém faz... não.

Dedalus expressa o poder que supõe ter sobre a empresa, como uma espécie de vingança. Ele coloca-se como alguém que deve ser respeitado e

reconhecido, caso contrário, pode prejudicar a empresa em função dos seus conhecimentos. O conhecimento é aqui, uma fonte de poder, embora não esteja sendo não reconhecida pela empresa.

Até que ponto, a fantasia de dilapidar a empresa, é uma projeção direta do sentimento que parece expressar de estar sendo dilapidado em suas energias, inclusive psíquicas?

Eliana - Você já pensou em usar estes dados para prejudicar a empresa?

Não vou negar que às vezes dá vontade de usar sim... por exemplo... quando eles são injustos com alguém que é colega aqui dentro... quando demitem pessoas sem nenhuma justificativa... só por birra... ou então quando ficam me enchendo a paciência... soltando piadinhas infames... tipo "tá ficando lento, né?"... "parece que tem alguém ficando velho"... "olha que tem muita gente aí fora querendo este lugar"... E o pior... é que estes equipamentos quebram a toda hora... porque já não suportam mais o volume de dados... precisam ser atualizados... eles não querem investir... ficam gastando dinheiro com propaganda da empresa... fazendo todo mundo acreditar que a empresa "investe no ser humano"... que "acredita no futuro"... mas a verdade... é que é muito difícil trabalhar no dia-a-dia.

O sofrimento presente na dinâmica do trabalho surge no relato, trazendo, também, aspectos de assédio moral, ironizando e desqualificando a capacidade produtiva do funcionário. Além disso, há a contradição entre a imagem que a empresa divulga na sociedade e as práticas que utiliza internamente.

Conviver, diariamente, em meio a práticas que exigem o máximo desempenho, com gestores preocupados, unicamente, com resultados; lutando para manter-se saudável emocionalmente, parece ser uma tarefa hercúla.

O pessoal tá todo ai ...de carro novo... só anda vestindo roupas de griffe... não estão nem ai se nós... os funcionários ...chegamos aqui de ônibus... tendo que acordar bem cedo... almoçar todo dia nestas barracas sem muita higiene... porque não dá pra ter luxo, né?...E no fim do dia... a gente ainda tem que trabalhar mais horas... porque, normalmente, durante o horário normal de trabalho... os equipamentos dão problema.... E eu... ainda sou responsável pelo setor... embora não tenha nenhuma gratificação de chefia.

Registra-se aqui a desvalorização dos funcionários como pessoas; a violência a que são submetidos diariamente e a exploração da “mais valia”, do tempo de “não trabalho” pela empresa.

O sentimento de exploração parece ser visível e, mesmo que ao nível aparente não reflita sobre as patologias advindas deste sentimento, por certo eles estão presentes.

Você deve estar pensando... puxa, como é que esse cara continua trabalhando aqui?...Já distribui meu currículo por ai... muitas vezes... e não paro de fazer isso... o que acontece é que fico aqui o dia todo... e na minha área a gente precisa estar se atualizando... são muitas linguagens...e o mercado quer gente cada vez mais especializada....Eu não tenho como me especializar... a não ser que a empresa me libere pra fazer um curso... e isso está fora de questão... Acho que já estou meio acomodado... porque sei que não posso modificar as coisas...nem a faculdade de Sistemas de Informações consegui concluir...Nossa Senhora...de repente me dei conta que já estou com 32 anos... ai é que fica difícil de concorrer no mercado mesmo. ..Acho que a saída seria largar tudo ...e ir me arriscar num curso prá

depois ser contratado... mas não tenho coragem não... Moro com a minha mãe... ela não entenderia...Acho que tô num beco sem saída.

Dedalus expõe a sua acomodação diante da escassa possibilidade de saída que consegue enxergar. Seu tempo é, de tal forma, preenchido pelas necessidades do trabalho, que não há como preparar-se para buscar outras alternativas. De repente, dá-se conta que está aprisionado entre o desejo de sair da empresa e a impossibilidade de concorrer de forma equilibrada no mercado e a necessidade de permanecer onde está, considerando a realidade concreta que precisa ser enfrentada no dia-a-dia.

Esta situação lembra-nos um trecho da música “Cotidiano”, escrita por Chico Buarque, em 1971: “...Todo dia eu só penso em poder parar; meio dia eu só penso em dizer não; depois penso na vida prá levar; e me calo com a boca de feijão...”

Eliana -Como você se sente diante desta situação?

Sei lá....não tinha pensado nisto desta forma antes....É duro encarar a realidade de frente...eu fico pensando que dá pra levar... afinal... não vejo outra saída...Acho que só teria coragem de sair daqui se acontecesse algo com a minha mãe... mas nem quero pensar nesta possibilidade.

O jeito é continuar vivendo o dia-a-dia aqui...sem me queixar...eu tenho saído muito com o pessoal da empresa... só algumas pessoas, claro...como a gente tem ficado trabalhando até tarde, normalmente a gente sai pra comer alguma coisa...mas é mais pra beber umas cervejas... acho que isso alivia... a gente esquece que trabalhou até tão tarde... vai pra casa... dorme... e no outro dia vem trabalhar de novo... esperando a cerveja com o pessoal.

Parece encontrar mecanismos para suportar o dia-a-dia na convivência com algumas pessoas da equipe de trabalho; a expectativa de “tomar uma cerveja após o expediente” passa a ser a motivação para ir trabalhar. Aqui, é importante ressaltar o alcoolismo trazido por Dejours (2000), como um mecanismo de defesa e de alívio ao sofrimento cotidiano.

É isso mesmo... acho que continuo trabalhando aqui por causa da cerveja com os amigos... porque a gente sai junto no fim de semana... a gente nem fala muito da empresa... porque todo mundo já sabe como é... a gente fala mais das pessoas... e fica imaginando o que aconteceria se a gente quisesse usar as informações pra prejudicar a empresa... mas a gente sabe que ninguém tem coragem de fazer isso.

Parece haver no grupo de amigos do trabalho, uma espécie de descarga psíquica através da fantasia do que aconteceria se usassem seus conhecimentos contra a empresa; um meio de descarregar energia para suportar as tarefas diárias.

Quando diz que “fala mais das pessoas” está, provavelmente, referindo-se à cúpula da empresa e à possibilidade de prejudicá-los. Esta idéia parece fazê-lo sentir-se poderoso diante da empresa e aliviar um pouco seu sofrimento.

No fim das contas... acho que a minha experiência aqui seria igual em qualquer outra empresa... então... não tem porque sair daqui, não... É bom e ruim ao mesmo tempo... como tudo na vida.

O sentimento em relação à empresa é ambíguo; ao mesmo tempo, que gosta, também considera ruim. Busca suporte para sua acomodação na idéia de que o que acontece com ele ali, acontecerá em qualquer outro lugar.

Eu tô falando muito, né? ...Mas acho que é porque ninguém me fez esta pergunta antes e ficou me ouvindo assim...eu sempre pensei que era muito ruim trabalhar aqui e só isso... mas tem coisas boas... a convivência com o pessoal é legal... o trabalho não é tão complicado assim...a gente não precisa ficar se matando pra saber o que fazer ... e não dá pra continuar com esses equipamentos muito tempo..., uma hora eles têm que autorizar a troca... ai fica tudo melhor...Principalmente, porque... quando decidirem trocar o sistema... eu vou ter que fazer um curso... e eles vão precisar autorizar.....É só uma questão de tempo.

É...acho que é assim minha experiência... igual a de muita gente... só que a gente fica reclamando e não percebe que tem coisas boas que acontecem também... Se não fosse assim...acho que não dava pra aguentar, né?

É isso mesmo...preciso chegar aqui com outro ânimo... acreditando na empresa e acreditando em mim... também.Fica mais fácil assim... e com certeza, mudanças devem acontecer pra melhor.

À medida que relata sua experiência, Dedalus parece minimizar, pela fala, a carga de sofrimento que, possivelmente, estava contida; vislumbra uma “luz no túnel”, uma saída do labirinto, o que passa a ser uma fonte de outras possibilidades de olhar a sua situação na empresa.

E como afirma Dejours (2004:155) “(...) talvez seja importante destacar o discurso, enquanto tal, único como meio de desferrolhar as defesas alienantes”.

Grupo II: Ocupantes de cargos com atividades de gerenciamento

4ª narrativa: Poseidon, 46 anos. Gerente de Alimentos e Bebidas.

A quarta narrativa será revelada pela alcunha de Poseidon que era filho de Cronos, deus do tempo, e de Réia, deusa da fertilidade. Era irmão de Zeus, o principal deus grego, e de Hades, deus dos infernos. Sua participação na saga de Hércules dá-se quando Minos tornou-se o Rei de Creta; este desejando ser mais rico do que já era, faz um pacto com o deus dos mares para que tivesse sua riqueza triplicada e se assim acontecesse, entregaria seu melhor touro em pagamento. Entretanto, o Rei Minos não cumpre sua parte no acordo e tenta enganar Poseidon, enviando-lhe um outro touro qualquer do seu rebanho.

Irritado, Poseidon, faz um acordo com Afrodite, através do qual a esposa de Minos apaixona-se pelo melhor touro do rebanho e gera o Minotaro.

Eliana -Como é a sua experiência de ser trabalhador nesta empresa?

Estou neste ramo de atividade há quatorze anos...sempre tive um bom cargo de gerência..Já estive em diferentes unidades da rede... em outros Estados... nesta aqui estou há três anos...A empresa tem aspectos positivos... me dá oportunidades de conhecer diferentes lugares... pessoas....tenho uma relativa autonomia... porque meu conhecimento e área em que atuo é muito específica... então, o que pode ser cobrado é resultado... mas como fazer é comigo... ninguém dá opinião... até por falta de conhecimento, mesmo.

Poseidon fala da sua satisfação em trabalhar na empresa em função da autonomia que sua área de trabalho lhe proporciona e, também, pela oportunidade que tem de conhecer pessoas e lugares. Sente-se seguro porque a atividade que desenvolve requer um conhecimento específico, dificultando a participação de outras pessoas, o que lhe confere certa superioridade.

A política salarial está defasada... eles prometem muita coisa que não é cumprida...Isto desmotiva aqueles que estão sob sua supervisão... mas ...você como responsável pelo setor... precisa apresentar os resultados que os chefões querem...O pior é que a defasagem é apenas para os cargos operacionais... nós... gerentes... ganhamos muito bem.

Ao longo de sua narrativa, começam a emergir as dificuldades que percebe na empresa; relata a desmotivação que ocorre na sua equipe de trabalho, ou seja, nos que estão sob sua subordinação, como se não fosse permitido, para ele, chefe, sentir-se desmotivado devido ao salário que ganha.

Percebe as desigualdades salariais, aponta para o excesso de promessas não cumpridas e considera que estes fenômenos levam à desmotivação. Sua compreensão acerca desta realidade parece ser racional, não denotando um envolvimento afetivo com essas questões, talvez porque sinta-se “compensado” pelo alto salário que o remunera.

Isso nos leva a refletir acerca da valorização do conhecimento teórico sobre o conhecimento técnico; importando mais o saber do que o saber fazer. O gestor é mais valorizado na empresa do que sua equipe de trabalho.

A empresa precisa atualizar-se em termos de equipamentos... na minha área é um problema... há muita quebra...desperdício...também o espaço físico é problema... a gente precisa crescer... trabalhar com mais conforto... mas até convencer que isso é necessário... é difícil... porque sua equipe tá lá... todo dia... fazendo o melhor e conseguindo dar conta do recado... então ...como convencer que você tem dificuldades no dia-a-dia? ...Às vezes... é como tirar leite de pedra.

A contradição já afirmada parece acirrar-se na falta de condições de trabalho, seja devido à falta de equipamentos ou espaço físico; o alcance dos resultados é o que importa, independente dos recursos.

Entretanto, alcançar resultados almejados pela organização em condições não ideais de trabalho, ao mesmo tempo, que lhe confere status de eficiência e eficácia como gerente, torna-se um empecilho à necessidade de melhorias no seu setor, pois o discurso organizacional é o da eficiência e isto está sendo alcançado.

É interessante observar que mesmo relatando sua experiência na empresa parece preocupar-se, especificamente, com seu setor, não demonstrando uma visão da empresa como um todo.

Tenho pena do meu grupo de trabalho... sei que a gente só consegue resultados porque eles são muito unidos... e tenho uma boa relação com eles. ..Mas o cotidiano é muito doloroso.

Eliana -O que você chama de cotidiano doloroso?

Os chefões daqui são sete ao todo... com exceção de dois... eu e outro... são muito autoritários... distantes... o que salva é que nós dois levamos as informações e as reivindicações do pessoal lá pra cima... pra discutir... senão acho que seria pior...Em alguns setores tem gente adoecendo... tirando licença médica seguidamente... já teve até desmaios... Eu me preocupo tanto que não consigo parar de pensar no trabalho...Também... o ritmo de trabalho aqui é alucinante... Funcionamos 24 horas por dia... com exceção do setor administrativo.

Gradualmente, o sofrimento do trabalhador começa a vir á tona:”o cotidiano é muito doloroso”. Esse sofrimento cotidiano expressa-se em adoecimento, em licenças médicas, provavelmente como uma forma de falar dele.

Poseidon acredita que a união do grupo é o que leva a suportar este cotidiano doloroso,parecendo perceber que gestões autoritárias e distantes, contribuem para isto,ao lado de um “ritmo de trabalho alucinante”.

Ele demonstra preocupar-se com sua equipe de trabalho e manter um bom relacionamento com eles. Acredita que seu posicionamento na empresa ajuda a minizar os sofrimentos existentes.

Apresenta a equipe gerencial como autoritária, não se encaixando neste perfil ; coloca-se como alguém bastante preocupado com os funcionários, ao lado de apenas mais um dos integrantes da equipe gerencial. Sua preocupação extrapola os muros da organização, levando-o a pensar nas dificuldades, mesmo quando não está trabalhando.Talvez tenhamos aqui, um exemplo claro do aprisionamento mental do sujeito pela organização.

É interessante observar o funcionamento da empresa... alguns chefões estão mais próximos do Diretor Geral em função da vivência com o idioma... e isto é comum aqui... temos pessoas na equipe que vêm de outros países e não falam nossa língua... o que é o caso do Diretor Geral... e o que termina acontecendo é que os gerentes que falam a língua do Diretor ...terminam ficando mais próximos a ele... É interessante... veja só... eu falo o idioma do Diretor... por isso ficamos mais tempo junto... discutindo questões de trabalho... sobre a empresa como um todo... o que me faz aprender e ... ao mesmo tempo ... me eleva diante dos olhos de todos...porque o Diretor sempre requisita minha presença em diferentes

assuntos...Eu uso esta proximidade para apresentar as necessidades do meu grupo e dos outros gerentes que me procuram... e que eu julgo pertinente....Claro que se eu não concordar com o que algum gerente me pede pra levar ao Diretor...digo “não farei”... e eles podem procurar a Secretária do mesmo pra fazer isto.

Em contrapartida... temos outros gerentes na mesma situação que eu... que falam o idioma do Diretor... entretanto... usam esta proximidade para criar alianças contra outras gerências... para levar vantagem... E ainda terminam por subjugar outros gerentes à sua vontade... criando grupos gerenciais que competem entre si...No dia-a-dia isto dá um trabalho tremendo!...Ao invés de lutarmos por um objetivo comum... ficamos tentando convencer o Diretor Geral da astúcia do outro... e tentando reverter situações criadas para dificultar o trabalho.

Fala, mais uma vez, do seu status na empresa, preocupando-se em mostrar como usa a situação a favor do seu grupo de trabalho e, também, das outras gerências que o procuram.Apresenta-se como alguém disponível e com bom senso para distinguir o que deve ou não ser levado adiante.

Nota-se que fazer parte do poder lhe agrada, ele pode decidir o que é certo ou não.Esta é uma situação comum nas organizações: pessoas com uma visão diferenciada sobre a gestão, com um comportamento mais aberto, flexível, voltado para resultados e para a equipe, são, de certa forma, levadas a adotar, também, uma postura competitiva; a entrar no jogo do poder para poder manter-se na função. Embora se refira a “falar a mesma língua que o Diretor” pelo fato deste ser estrangeiro, cabe aqui, questionar de que mesma língua se fala? A do poder?

Participar do jogo de poder para conseguir o que se considera justo, neste caso, exige do gestor assumir um personagem, vestir uma roupa que não é sua, para enfrentar aqueles gestores que adotam uma postura autoritária e competitiva, sempre de prontidão para derrotar o outro, não importa se o que está sendo posto em discussão é válido ou não.

Esta pode ser considerada uma forma de sofrimento na organização do trabalho: decisões discutidas em conjunto requerem o aprendizado do comportamento humano; neste caso, não para facilitar, mas para saber jogar o jogo do outro e subjugar-lo.

Eliana - Parece-me que você está falando que há uma briga por poder na empresa...

É assim... as decisões são sempre discutidas nas reuniões do comitê gerencial... formado pelo Diretor Geral e os sete gerentes... que acontecem quinzenalmente... a gente sempre sabe os resultados do que está sendo feito e o que se pretende fazer... mas... fica claro que ...às vezes... o Diretor já chega na reunião influenciado por alguma informação que recebeu em off... e como ele não procura saber do outro lado antes... a reunião se enrosca numa discussão entre duas gerências... e fica muito cansativo... brigar por poder assim é muito desgastante!

Se trabalhássemos em prol da empresa... não precisaríamos brigar por poder... mas... infelizmente... alguns posicionamentos pessoais... nos obrigam a fazer parte desta disputa... senão perdemos terreno... A matriz da empresa... onde as grandes decisões estratégicas são tomadas...fica em São Paulo... e o que eles decidem que deve ser feito aqui... é baseado apenas em números... nos resultados financeiros... eles não conhecem

como é o dia a dia... e quando algum gerente tem amizade com alguém lá de cima... fica funcionando como um informante... e termina beneficiando sua própria gerência... e prejudicando aquelas com quem têm alguma rixa pessoal.

A disputa por poder em sua organização parece ocorrer através de estratégias desleais, competitivas e pouco éticas, em prol de interesses pessoais; aponta, mais uma vez, que a necessidade de adotar um comportamento competitivo no grupo da própria gerência é uma forma de conseguir que as ações tomadas beneficiem a empresa, como um todo ou, ao menos, não prejudique sua equipe.

Não percebe sentido nesta disputa desnecessária, pois, para ele, não se está lutando para manter a organização nem para torná-la melhor, mas para mostrar quem é o mais forte, o mais poderoso no grupo gerencial. O que termina por acontecer é que os processos são travancados e pessoas ficam ressentidas.

Este quadro gera desgaste emocional e físico, porque não há sentido em ter-se que brigar por algo que é adequado e satisfatório para toda a empresa, e ao invés disso, investir tempo e energia tentando livrar-se do prejuízo que o outro quer lhe causar.

Novamente, o sentimento de que o que interessa a empresa são os resultados, os números, vem à tona: parece ressentir-se frente a distância e o desconhecimento que a matriz mantém com suas filiais, sentindo-se como apenas mais uma peça no jogo dos resultados.

A empresa passou recentemente por uma reestruturação do seu quadro...e a área mais prejudicada foi o Recursos Humanos... a gerência anterior estava realizando um ótimo trabalho... uma verdadeira visão da

área... os funcionários estavam muito satisfeitos... todos se sentindo valorizados... apoiados... realizaram pesquisas... programas de treinamento... de educação continuada... e estava começando o plano de carreira, cargos e salários... Daí a matriz trocou o Diretor Geral num intuito de fazer uma redução de quadro... e entre os que foram demitidos... foi a Gerência de RH...Este departamento agora só funciona como uma extensão da Gerência Financeira... os funcionários sentem muita falta de como a Gerência funcionava antes... e eu também.

É relevante o relato de Poseidon quanto ao papel desempenhado pelo setor de recursos humanos, trazendo a visão da empresa em relação ao funcionário através da desvalorização de uma área que investia no ser humano, uma gerência que partilhava com ele dos mesmos princípios em relação ao pessoal e mostra seu pesar com a decisão da Diretoria, que apenas reforça a necessidade de manter-se no papel competitivo, no jogo do pder.

Além disso, observa-se a manutenção do setor de recursos humanos sob a coordenação de um profissional que apenas garanta o funcionamento burocrático; esta é uma situação comum nas empresas: manter o setor de recursos humanos nos seus aspectos técnicos, nas suas tarefas quantitativas, de controle de pessoal e pagamento da salários, menosprezando-se as ações que valorizam os funcionários e reconhecem seu valor.

Poseidon relata que sentia-se apoiado por um profissional de recursos humanos que, assim como ele, reconhecia o valor das ações em benefício das pessoas, o que provavelmente, tornava o dia-a-dia menos árduo.

A empresa é uma rede bem consolidada no mercado... consegue bons resultados e está até pensando em se expandir para o exterior... é um bom

lugar para se trabalhar... mas é preciso realmente gostar do que faz... Fico á disposição 24hs por dia... inclusive quando não estou fisicamente na empresa... é pra isso que ela paga minha despesa com celular... mas não me incomodo...Tenho um sério problema de coluna porque fico muito tempo em pé... mas consigo fazer um tratamento adequado....Casei-me com uma esposa que viaja bastante a serviço... e isto facilita o nosso relacionamento... um entende as obrigações profissionais do outro.

O sofrimento volta a permear o relato dele,apresentando-se, desta vez,como um aspecto do trabalho canalizado em prol dos resultados que devem ser alcançados; ele gosta do que faz, sente-se valorizado pela empresa; reconhece a carga excessiva de trabalho, mas considera isso inerente a sua opção profissional.

Essa significação do sofrimento parece essencial à convivência com as dificuldades advindas do processo de trabalho; lidar com o sofrimento de forma criativa;perceber a sua existência, não para servir de queixa, nem para ficar inerte, mas para procurar saídas,sem negá-lo.

Se pudesse modificar algo no funcionamento da empresa... seria esta briga por poder entre as gerências... é muito mesquinho!...Obriga a gente a adotar certos comportamentos que a gente não gosta... e isso é muito ruim... incomoda...No mais... a empresa é bastante equilibrada.

O centro do incômodo parece ser, realmente, a necessidade de brigar por poder, que o obriga a agir de maneira não condizente com seus princípios.Trata-se do confronto com o real que pode tornar-se patogênico, se levado à repetição constante dos mesmos problemas,mas, “em sentido inverso, é justamente na

possibilidade de deslocar os constrangimentos do real por estratégias que a saúde e o prazer podem ser conquistados.”(DEJOURS,2004:304)

5ª narrativa: Pasiphae, 28 anos, Gerente de Recursos Humanos.

A 5ª narrativa será revelada pela alcunha de Pasiphae, esposa do Rei de Micenas que gerou o Minotauro. Pasiphae era filha de Apolo; foi a esposa de Minos que, enfeitiçada por Afrodite, a pedido de Poseidon, inspirando-lhe um amor irresistível por um touro branco. Dedalus fabricou para ela uma vaca de bronze tão perfeita que enganou o touro. Pasiphae colocou-se no interior e dessa união nasceu um ser metadetouro metade homem.

Eliana - Como é a sua experiência de ser trabalhadora nesta empresa?

Percebo que esta é uma empresa que está em busca de se manter "viva"... no mercado... buscando adequar-se com as exigências do mesmo... Todavia...na atual era da informação que estamos inseridos ...percebo ainda que ...mesmo existindo uma força impulsionadora... para adequar-se ao mercado... o processo de mudança é muito lento... Tal processo deve ser consequência de uma cultura familiar... muito forte.

Pasiphae não se coloca de imediato na posição de trabalhadora; prefere falar sobre a empresa, relatando a busca da sobrevivência da mesma no mercado e a dificuldade de atualização dos processos organizacionais em decorrência de uma administração familiar, o que provavelmente, dificulta a tomada de decisões de forma profissional.

Existem valores que buscamos praticar... e que se encontram na "Carta de Valores" da empresa... tais como: Trabalho em equipe... satisfação do cliente... qualidade... positivismo... agilidade... competência profissional... comprometimento e... inovação.

Com a reestruturação da empresa... desde 2003... a hierarquia passou de departamentalizada a ser por Unidades de negócio... Existem três níveis...estratégico (diretores)... tático (gerentes)... e operacional (todo pessoal abaixo da gerência)... não existindo mais sub-divisões de departamento... Cada Unidade de negócio é de responsabilidade do gestor da área... o qual está subornado à Diretoria Correspondente.

Embora continue falando sobre a empresa sem colocar-se na situação, já indica as hierarquias presentes em seu organograma. Ressalta a existência de uma “carta de valores”, mas não reflete, pelo menos inicialmente, como se sente frente aos princípios por ela evocados.

Eliana -Deve ser difícil lidar com tantas mudanças...

Considero a tomada de decisões como... uma das coisas mais complicadas de lidar na empresa.... Por tratar-se de uma empresa familiar... existe... na maioria das vezes... uma disputa muito grande de poder (constante queda de braço"... o que dificulta quem está no comando de uma equipe (o gestor das áreas) e precisa tomar decisões rápidas.

Apesar da reestruturação da empresa... onde cabe a cada gestor responder por sua área... tanto a nível administrativo e financeira... assim como autonomia para decisões... a tomada desta ainda é centralizada para determinadas áreas...nas mãos da diretoria... principalmente... através da figura do Superintendente e a Diretoria de RH... Ocorrem casos... inclusive... de decisões já tomadas por outros diretores... serem desconsideradas por outros... Outro fator relevante... é que ...em contrapartida àqueles gestores que não têm autonomia... existem outros que chegam em algumas

situações... a ter mais poder de decisão do que o próprio diretor (caso da Unidade da Diretoria de Recursos Humanos).

Há, neste momento, uma aproximação da sua vivência de trabalho: percebe que a luta por poder, em decorrência da estrutura familiar da empresa, gera dificuldades no dia-a-dia, chegando, inclusive, à desconsideração de decisões tomadas por outros membros da equipe. Em sua narrativa parece expressar a contradição entre o discurso da empresa, retratado na “Carta de valores” e o modo como, efetivamente, esta funciona.

Percebe a Diretoria de Recursos Humanos, a qual está diretamente subordinada, como um departamento sem poder decisório; não encontra aí um apoio para suas ações. Parece sentir-se lutando sozinha.

Fala das dificuldades de maneira impessoal, como se não lhe atingissem diretamente; buscamos, então, conhecer o seu movimento diante desta dinâmica.

Eliana - Como você se movimenta em meio a este contexto, sendo Gestora de Recursos Humanos e subordinada a Diretoria de Recursos Humanos?

A imagem passada pela empresa é de uma organização que valoriza seus recursos humanos... é afetuosa...portas abertas para críticas... e que o espaço do outro é respeitado.

Como gestora de RH ...é bastante delicado lidar com uma empresa com este perfil ...e com uma cultura familiar muito forte ...arraigada... É preciso ser muito político ...e ter muito cuidado com o que fala... e para quem fala.

O processo de mudança para as políticas de RH... é, na grande maioria das vezes,... muito lento e desgastante... principalmente quando a mudança é vista como "perda" de poder.... É preciso muito "jogo de

cintura"... e fácil acesso às áreas (relacionamento interpessoal)... para se conseguir os objetivos esperados.

Diante das contradições... procuro sempre mostrar meu posicionamento sobre os fatos...mesmo que minhas opiniões não prevalecem... Tento... também... utilizar-me muito da minha percepção ...para poder aferir o momento ...e a hora certa de falar e obter êxito.

Novamente aponta as contradições entre o que a empresa diz e aquilo que é feito na prática, pois embora a empresa se coloque **aberta a críticas**, é preciso estar em permanente alerta sobre o que dizer e a quem dizer, o que, por sua vez, parece demandar um grande esforço psíquico. Como dispositivos para fazer face a estas contradições, acredita que estratégias como **jogo de cintura** e **maior acesso em alguns setores da empresa** possam facilitar a consecução dos objetivos propostos.

Relata a necessidade de adotar um comportamento facilitador em meio à convivência diária para poder continuar tentando realizar suas atividades. Há um cuidado com as palavras, com o que diz; um receio de mostrar sua vivência, provavelmente um reflexo do seu dia-a-dia na empresa.

O discurso dela é construído de forma a não expor, demasiadamente, nem a empresa, nem a si mesma; talvez da mesma forma que ela precisa fazer para sobreviver na função de gestora de recursos humanos. Essa dinâmica parece estar gerando um sofrimento que ainda se cala, ainda é negado; de certa forma, Pasiphae está fazendo parte do jogo, assumindo o papel que lhe é designado.

6ª narrativa: Hera, 40 anos, Coordenadora de Projetos.

A 6ª narrativa será revelada pela alcunha de Hera, esposa de Zeus que destinou Hercules aos doze trabalhos. As crises de ciúme provocadas pela

infidelidade de seu esposo, Zeus, marcaram o comportamento desta deusa grega, irmã e esposa de Zeus. A infidelidade de Zeus levou-a a perseguir as amantes do marido e os filhos oriundos dessas uniões de Zeus. Hera intervém com muita frequência nos assuntos humanos.

Decidida a destruir Hércules, fruto de uma união ilícita do seu marido, Hera persegue-o desde o berço, impondo-lhe duras provas, sempre com o intuito de matá-lo.

Eliana - Como é a sua experiência de ser trabalhadora nesta empresa?

Bem... como qualquer outra... a empresa em que trabalho é uma abstração teórica... que pode estar distante ou próxima da realidade vivida pelas pessoas que dela fazem parte...e que com ela convivem (clientes e fornecedores e a sociedade em geral)... O conjunto de normas... objetivos... estrutura... missão... pessoas... formam um conjunto concreto que interage num processo de adaptação constante.

Sei que a administração... enquanto disciplina... é uma tentativa racional de organizar o trabalho e as pessoas... em torno de objetivos e materiais ...que serão moldados... transformados... para que sejam alcançados resultados... sejam eles produtos ou serviços ...de forma a que produzam valores (monetários ou não) para manutenção dos indivíduos vinculados diretamente ou indiretamente à referida empresa... e sobrevivência da própria empresa... mas ... a forma como isso é concretizado no dia-a-dia... é bastante diversificada.

Hera inicia sua narrativa através de um pensamento bem articulado, mostrando seu conhecimento teórico consolidado, mas já deixando entrever uma

possível contradição entre o que ela conhece e afirma na teoria e aquilo que é vivenciado na prática.

Na empresa... os valores éticos que devem nortear a condução dos negócios da empresa... orientando ações... e o relacionamento entre os indivíduos que se relacionam internamente e externamente... são ... respeito ... honestidade ... compromisso ...transparência e ...responsabilidade ... estas informações estão inclusive manualizadas... consta ainda neste mesmo manual ...a missão e o termo de ciência... que deve ser assinado por todos os empregados após leitura do manual... item inclusive cobrado pela auditoria interna.

Chama a atenção, em sua narrativa inicial, o modo como percebe a empresa, ou seja, como uma abstração, parecendo indicar que sua existência, bem como os princípios que a sustentam só existem nos manuais. Na medida em que, na prática, o discurso é completamente diferente do preconizado, acredita que as normas impostas funcionam muito mais como cobrança e medidas punitivas quando os objetivos não são alcançados.

Eliana - Estes valores são colocados em prática no dia-a-dia da empresa?

Há bastante formalização e sistematização das informações e das normas... para que sirvam para “cobrança” e justificativa de punições... quando eles não forem cumpridos... ou seja... aquilo que a “lei” prega... Os manuais são atualizados... entretanto... a prática e o exercício das atividades demonstram que as pessoas não se transformam e mudam de atitudes por “decreto”... Há bem pouco tempo... a maior qualidade era a flexibilidade (entenda-se capacidade de adaptar-se a mandos e desmandos)... e

motivação (fazer o possível e impossível para que as metas fossem alcançadas).

Neste momento, ela esclarece a contradição que já permeava o seu relato, desde o início: os valores éticos estabelecidos pela empresa para nortear os comportamentos, servem, na realidade, para justificar punições; além disso, mostra-se descrente das práticas adotadas para estimular mudanças de atitudes nas pessoas, inclusive pela falta de transparência das mesmas.

A empresa de que fala parece ser burocrática, direcionada para tarefas técnicas, embora o discurso seja humanista.

As funções gerenciais são ocupadas pelos mesmos empregados que ocuparam cargos sem treinamento... baseados em critérios de “confiança” ...e...portanto... de obediência...Já existiram programas de treinamento que se baseavam mais na questão de “vendas”... “produção”... e menos na qualidade... e que consideravam os empregados com experiência de mais de 10 anos de empresa... como “empregados sem motivação”... conservadores... onerosos (salários mais altos) ...criando uma situação insólita... os que estavam nesta situação não eram escolhidos para promoções... e para ocupar cargos de chefia... apesar da experiência... e ao mesmo tempo ...não eram bem aceitos como empregados sem função... concomitantemente foi oferecido o plano de demissão voluntária.

Neste trecho do relato, percebem-se as estratégias utilizadas pela empresa para exclusão daqueles que julga não adequar-se mais ao perfil do trabalhador desejado por ela. Hera demonstra clareza da dinâmica que ocorre na empresa em que trabalha, mas afasta-se da sua vivência. Como ela convive com esta situação? Ela segue falando sobre a empresa, com certo tom de queixa.

Os novos manuais são escritos por empregados escolhidos ainda por critérios de “confiança”... e que estejam dispostos a viajar para ocupar cargos técnicos na matriz... tendo um salário maior... e onde os cursos serão pagos integralmente... normalmente ... os mais experientes já estão com a vida organizada... e as vantagens de uma possível transferência e de mais poder já não são tão atrativas... os jovens continuam sendo os mais indicados para as funções... provavelmente... pela inexperiência... são mais acessíveis... no que se refere à adoção do discurso da vez.

Aqui, o funcionamento perverso da organização parece vir à tona com toda sua carga: a experiência dos mais antigos é valorada negativamente, pois estes funcionários são percebidos como desmotivados, conservadores e, sobretudo, onerosos.

A preferência para cargos elevados recai sobre os mais jovens, pois, ao que tudo indica, são mão de obra mais barata e mais adaptável às exigências operacionais da empresa. Tal como apontado por Santos (2000) o desperdício da experiência dá lugar ao dinamismo e imediatismo dos resultados esperados.

Eliana - E qual é o discurso da vez?

O discurso de agora... fala da gestão por competência ...e aponta para a necessidade de instrução (cursos de formação, pós-graduação) ...em determinadas áreas ...para que se possa ocupar determinados cargos... entretanto... há que se concorrer para se efetuar um curso com área de interesse definida pela empresa... no tempo livre do empregado que será parcialmente pago pela empresa.

A expropriação do tempo do funcionário parece ser uma temática recorrente. O seu tempo livre, necessário ao descanso, ao lazer, ou mesmo

dedicado aos projetos pessoais deve ser operacionalizado em tempo para capacitação, caminho possível à chegada ao poder.

A empresa reproduz a sociedade... e está repleta de contradições... os empregados... como os indivíduos ...são orientados pela lei (normas)... mas adotam comportamentos guiados por exemplos que não seguem as normas... apenas uma minoria apresenta certa coerência entre o discurso e a prática... e mesmo para isso... há de haver certo cuidado... para não se tornar um “estranho no ninho”.

As contradições do discurso organizacional são tão presentes que, ao invés de serem percebidas como exceções, tornam-se normas. A coerência de discursos e atitudes passa a ser vivida como estranheza e, aqui, mais uma vez, a perversão da dinâmica organizacional se expressa.

Começa-se a perceber que, talvez, ela esteja falando sobre si, o cuidado em não se deixar à mostra excessivamente e, o cuidado necessário no dia-a-dia da empresa para não ser percebido como alguém que não aderiu às normas de funcionamento.

O sistema hierárquico prevê que as decisões sejam tomadas pelos que ocupam o alto da pirâmide... sendo orientadas pelo segundo nível e executadas pela base... Entre as diversas unidades operacionais existem as unidades que trabalham diretamente com o negócio da empresa (unidades de ponta – pontos de venda)... aquelas que irão criar condições para que elas operem (unidades administrativas, controle de pessoal, sistemas) ...e ainda outras que atuam em atividades que não são consideradas centrais... mas que também trazem lucros para a empresa... Dentro deste contexto... existem ainda as empresas prestadoras de serviço ...que se inserem em

todas as unidades... com empregados que atendem a duas subordinações. Observa-se que os estagiários e prestadores de serviços... normalmente... ingressaram nesta empresa devido a relações de parentesco e amizade com empregados que têm funções elevadas dentro da hierarquia... desta forma... os empregados concursados de fato... são “chefes” sem função e sem remuneração... de prestadores que têm um “poder” maior que eles ...por serem próximos afetivamente (inclusive parentes) de empregados concursados ...ocupantes de cargos de confiança... com remuneração e poder dentro desta mesma empresa.

Organograma bem definido e funções bem delimitadas, formalizações que, se no papel se mostram tão bem delineadas, parecem esconder em sua dinâmica a correlação de forças exercidas pelo poder que, parece “jogar na cara”, a todo momento, a supremacia da influência em detrimento do esforço e da experiência.

As principais decisões são tomadas por indivíduos que não fazem parte do quadro da empresa... apenas indicados pelo Governo para ocuparem cargos de confiança ...que atendam as diretrizes do momento... As decisões baseiam-se numa perspectiva de atendimento da demanda do governo... que pode... inclusive... direcionar-se para a extinção da empresa.

A sociedade ... pela questão da “antiguidade”... preza pela permanência... (sobrevivência) da empresa enquanto símbolo de segurança... e é neste sentido que a empresa se manteve ...apesar de certas tentativas de dissolução por parte da direção... (observem-se algumas políticas de gestão já adotadas... desvalorização e desmobilização dos empregados... não investimento no negócio da empresa ...e adoção de medidas para a produção de condições para a sua extinção).

O que a empresa prega... ou seja... a imagem que divulga é de empresa social... que valoriza os empregados... que pretende a melhoria na qualidade dos serviços e produtos... além do bem-estar social e preservação do meio-ambiente... assim como... melhoria da qualidade de vida dos empregados.

Hera segue sua observação crítica sobre o funcionamento da empresa, mostrando clareza e inteligência no seu relato; aponta para as tentativas de dissolução da empresa por parte de alguns dirigentes e, ao mesmo tempo, para a força da imagem que a empresa tem junto à sociedade, que parece garantir a sua sobrevivência no mercado.

Eliana - Parece-me que você tem uma visão bastante sistêmica do funcionamento da organização...e parece saber quais os pontos que mais afetam a sua experiência nesta empresa...Diga-me... como você se vê em meio deste contexto?

Já há bastante tempo o meu movimento é individual... ou está vinculado ao discurso do “melhor é ser pequeno”... neste aspecto... atuo de acordo com meus princípios... fazendo a minha parte... contribuindo como posso naquilo em que acredito... avaliando e abrindo mão dos resultados que podem ou não ocorrer...

Parece que o isolamento é a saída adotada para conviver com as contradições do trabalho, evitando sofrimento através de uma postura que lhe permita a distância emocional adequada do que é vivenciado.

Não pretendo assumir cargos de chefia... mas desejo contribuir dentro da carreira técnica... para um aprofundamento das reflexões... discussão sobre métodos... análise de processos... treinamentos... estudos sobre

implantação de projetos... compreensão das diferenças individuais e de papéis... de forma a facilitar o convívio ...e o meu trânsito no local de onde vem a minha remuneração ...para meu sustento financeiro... também neste local ...encontro pessoas que servem de “mestres” ...sejam com bons ou maus exemplos ...e muitos com quem partilho idéias... sentimentos... pensamento..., a própria vida.

Encontramos, mais uma vez, a necessidade econômica, a garantia de sobrevivência definindo a razão de permanecer no trabalho, mas, também, procura uma forma de manter-se no ambiente, buscando realizar uma atividade que lhe permita discutir e trazer à tona aspectos do trabalho que julga necessário serem revistos; reconhece a formação de boas parcerias, mas procura ter o devido cuidado no seu movimento para não perder a fonte de seu sustento financeiro.

Tenho direcionado a minha energia na minha própria formação ...e voltei a estudar... espero que isto resulte em uma nova profissão... mas de fato... já estou recebendo os frutos de estar dedicando meu tempo a uma atividade que me dá muito prazer... naquilo que descobri ser meu maior talento... Considero as contradições como aspectos da própria vida... fonte de aprendizagem... sejam as contradições minhas... das instituições ...ou de pessoas com quem convivo... vejo que tenho escolhas a fazer... hoje e sempre é momento de assumir o meu desejo... meus pensamentos... meus sentimentos... e minhas ações... refletir quando isso é difícil..., importante... e necessário... e me divertir ...quando isso é puro prazer e diversão...Tudo isso me faz crescer.

Finaliza mostrando estar ciente da dinâmica que acontece na empresa e da sua forma de conviver com isso, considerando que as contradições existentes fazem parte do processo e que devem ser encaradas conforme a situação permita, não acomodando-se, mas buscando saídas. É possível que essas formas de solucionar conflitos possibilitem amenizar o seu sofrimento evitando, assim, que a psicopatologia se instale.

Isso nos leva a pensar que muitas vezes é pela via do patológico que se encontra uma saída saudável.

Ao se pensar sobre a relação do homem com o seu trabalho, não se pode conceber a existência de sofrimento unicamente, mas a dinâmica dialógica entre o sofrimento e o prazer; na medida em que parece ser inerente ao ser humano o desejo do prazer e a evitação do sofrer.

Se é possível libertar o prazer da alienação imposta pela hegemonia econômica, isto apenas parece possível se não se negar o sofrimento; esta é uma aprendizagem difícil, mas necessária. A psicologia organizacional parece ainda ser prisioneira do seu jugo técnico, necessitando, portanto, rever suas concepções a respeito do trabalho, da produção e sua relação com o trabalhador, não para negá-lo, mas para dar a ele um outro formato, um formato que se baseie no cuidar do humano e não na sua adaptação aos anseios das organizações.

Capítulo 4: Há saídas para o labirinto?

Então, a questão que se coloca agora não é mais “quem produz cultura”, “quais vão ser os recipientes dessas produções culturais”, mas como agenciar outros modos de produção semiótica, de maneira a possibilitar a construção de uma sociedade que simplesmente consiga manter-se de pé.

Guattari e Rolnick (Cartografias do Desejo 1986:22)

A experiência de percorrer o labirinto foi uma viagem de aprendizagem; entre bifurcações e simetrias complexas, o trajeto tornou-se incerto; fez com que o olhar se voltasse para o interior.

Repensar as minhas práticas, enquanto profissional da psicologia, tornou-se urgente; necessário desaprender conhecimentos que pareciam consolidados, aventurar-me por outros saberes, outras opiniões. No desenvolvimento desta pesquisa a direção do meu olhar foram as narrativas dos trabalhadores-viajantes que se permitiram voltar-se para o interior de si mesmos.

Percebi que não havia abandonado a luta por ter saído das organizações, por não desejar mais fazer parte dos seus quadros funcionais; talvez apenas tenha aprendido uma outra forma de lutar. Requerer o poder de falar sobre as organizações, hoje quase monopolizado pela ciência da administração, aproximase do pensamento de Foucault (1979:76) de que “forçar a rede de informação institucional, nomear, dizer quem fez, o que fez, designar o alvo - é uma primeira inversão de poder, é um primeiro passo para outras lutas contra o poder”.

Ao trazer para a luz o que acontece nas organizações do trabalho, compreendemos que os discursos de legitimação utilizados justificam a ordem

estabelecida e, por isso, precisam ser clareados, o oculto demanda por revelação.

Tal como afirma Foucault :

O discurso da luta não se opõe ao inconsciente: ele se opõe ao segredo. Isso dá a impressão de ser muito menos. E se fosse muito mais? Existe uma série de equívocos a respeito do “oculto”, do “recalcado”, do “não dito” que permite “psicanalisar” a baixo preço o que deve ser objeto de uma luta. O segredo é talvez mais difícil de revelar que o inconsciente. Os dois temas ainda há pouco freqüentes – “a escritura é o recalcado” e “a escritura é de direito subversiva” – me parecem revelar certo número de operações que é preciso denunciar implacavelmente. (Op.Cit:76)

Debruçar o olhar sobre a construção da subjetividade dos trabalhadores, percebendo as contradições e incoerências entre o discurso explícito e as práticas organizacionais foi, ao mesmo tempo, angustiante e libertador. Em busca deste objetivo, aventuramo-nos em corredores que ora apontavam um novo caminho, ora pareciam estreitar-se infinitamente.

Fomos ao encontro de trabalhadores que desejavam falar sobre suas experiências nas organizações nas quais estavam inseridos; os relatos iam surgindo, às vezes, permeados de contradições:

Eu gosto de trabalhar aqui...mas... às vezes.. não dá para respirar direito...(Euristeu)

As estratégias defensivas que emergiam nas narrativas dos trabalhadores para conviver em meio aos dispositivos utilizados pelas organizações para manter o controle e a ordem, levou-nos à leitura de Dejours, possibilitando-nos refletir acerca da psicodinâmica do trabalho e a buscar saídas que viabilizassem a atividade de trabalho ao prazer.

Nas palavras de Dejours (1994:32):

... para transformar um trabalho fatigante em um trabalho equilibrante precisa-se flexibilizar a organização do trabalho, de modo a deixar maior liberdade ao trabalhador para rearranjar seu

modo operatório e para encontrar os gestos que são capazes de lhe fornecer prazer, isto é, uma expansão ou uma diminuição de sua carga psíquica de trabalho. Na falta de poder assim liberalizar a organização do trabalho, precisa-se resolver encarar uma reorientação profissional que leve em conta as aptidões do trabalhador, as necessidades de sua economia psicossomática, não de certas aptidões somente, mas de todas, se possível, pois o pleno emprego das aptidões psicomotoras, psicossensoriais e psíquicas parece ser uma condição de prazer no trabalho.

Vimo-nos, durante os relatos, frente a trabalhadores que encontravam nas organizações espaços para relações de trocas, para aprendizado de como lidar com a dupla possibilidade de vivências: sofrimento e prazer; enquanto outros pareciam sucumbir ao sofrimento:

já estou recebendo os frutos de estar dedicando meu tempo a uma atividade que me dá muito prazer... naquilo que descobri ser meu maior talento... Considero as contradições como aspectos da própria vida... fonte de aprendizagem... sejam as contradições minhas... das instituições ...ou de pessoas com quem convivo... vejo que tenho escolhas a fazer... hoje e sempre é momento de assumir o meu desejo... meus pensamentos... meus sentimentos... e minhas ações(Hera)

Em alguns setores tem gente adoecendo... tirando licença médica seguidamente... já teve até desmaios... Eu me preocupo tanto que não consigo parar de pensar no trabalho...Também... o ritmo de trabalho aqui é alucinante... Funcionamos 24 horas por dia... com exceção do setor administrativo.(Poseidon)

Parece haver uma relação dialógica entre o prazer e o sofrimento expressa nos relatos de muitos trabalhadores; ambos existem e coexistem no espaço das organizações e nas vivências diárias. Este sofrimento, entretanto, aparece em múltiplas facetas; conforme Dejours (1996: 137):

O sofrimento é inevitável e ubíquo. Ele tem raízes na história singular de todo sujeito, sem exceção. “Ele repercute no teatro do trabalho ao entrar numa relação, cuja complexidade já vimos com a organização do trabalho”. A compreensão que os profissionais de Recursos Humanos possuem a respeito do sofrimento humano nas organizações influi nas concepções, atitudes e decisões por eles tomadas e na maneira como lidam com as pessoas na Empresa. Por outro lado, oferece o suporte ideológico às estratégias e às ações da área de Recursos Humanos. E se, por alguma razão, aí ocorre uma dissonância, surge o conflito de valores e o sofrimento.

Trabalhar em prol da saúde é, sem dúvida, um desafio para os profissionais que atuam nas organizações. O psicólogo precisa ouvir e, mais do que isso, precisa ver; como diz Santos(2005) “Viajar no labirinto provido de vazios, num silêncio de escuta e abertura para o encontro e o diálogo”.

Os profissionais que trabalham na área de Recursos Humanos das organizações, inclusive os psicólogos, se vêem diante de conflitos e dramas humanos que são, ao mesmo tempo, os seus: observam o sofrimento dos trabalhadores das empresas onde atuam e vivenciam seus próprios sofrimentos; além disso, estão, também, implicados pelo discurso e pelas práticas organizacionais.

As políticas de recursos humanos não são apenas procedimentos descritivos do modo de funcionamento da organização, elas são também (ao mesmo tempo) o fundamento de uma produção ideológica: não podemos dissociar os procedimentos, os dispositivos e o discurso destes dispositivos, da maneira como funciona, como são vividos pelos indivíduos. Os dispositivos operacionais e a ideologia estão indissolivelmente ligados: eles têm como função fazer interiorizar certas condutas e, ao mesmo tempo, os princípios que os legitimam. (PAGÈS: 1987:98)

O psicólogo implicado por seus conhecimentos se vê diante de um contexto de trabalho que exige uma ação direta, violenta, sem respeito pelo tempo de resposta de cada um. Perdido no labirinto de exigências e metas a

cumprir, pauta suas ações pelo discurso que lhe garante a eficácia e a ética de suas técnicas.

Ao aceitar o cargo de Analista de Recursos Humanos, o psicólogo “veste uma camisa que não é sua”, anula sua formação e passa a corresponder ao discurso da organização; mais do que isso, parece perder a própria identidade, passa a existir apenas se vinculado à empresa. O conhecimento clínico é deixado de lado, acreditando-se ser inadequado ou, até mesmo, impossível atuar nas organizações sob esta perspectiva. A preocupação volta-se para ações que tenham resultados imediatos, visíveis.

Não podemos esquecer que conflitos e comportamentos, no processo de adoecimento, não pertencem, apenas, ao domínio da estruturação psíquica do sujeito e de suas reações singulares, mas, também, da articulação entre o sujeito e a organização do trabalho, além das próprias condições do ambiente em que o trabalhador se encontra. Mais do que uma experiência simbólica pessoal, o trabalhador traz consigo uma experiência simbólica coletivamente determinada pelo contexto de suas relações.

Sem dúvida, algumas angústias apenas poderão ser transformadas, se houver transformações no contexto do trabalho. Como afirmam Ferreira e Mendes, reportando-se aos resultados de uma pesquisa realizada com trabalhadores Auditores-Fiscais:

O apoio moderado da instituição pode ser um fator que colabora para minimizar o surgimento de doenças ocupacionais, ainda que não seja considerado muito alto pelo grupo pesquisado. Todavia, cabe salientar que esse apoio não é suficiente para garantir a saúde dos auditores fiscais, sinalizando que os **gestores da instituição devem oferecer melhores condições de trabalho** e realizar uma gestão de desempenho e de desenvolvimento de pessoal cada vez mais voltada para a prevenção dos riscos de adoecimento. (2003:88-89)

Reconhecendo os limites de uma ação interventiva e considerando a clínica “como um modo de análise e de ação na sociedade, às voltas com as questões que atravessam atualmente nossas civilizações e os transtornos de que elas são o teatro, em todos os planos da organização social”. (LÈVY, 2001:29), podemos pensar que o modo clínico cabe na ação do psicólogo nas organizações. Como afirma Tavares:

A questão fundamental que surge é se a psicologia clínica possui um arcabouço conceitual e técnico suficiente para ajudar pessoas a construir recursos de enfrentamento de suas dificuldades nas situações de trabalho, sem que nelas o psicólogo precise interferir diretamente. A resolução das dificuldades estaria então na transformação que o sujeito poderia produzir em si, em suas relações de trabalho e em seu modo de trabalhar (organização do trabalho). (In CODO:2004,54)

Cabe lembrar que esta pesquisa não tem uma aplicabilidade imediata, mas, sem dúvida, serve como reflexão em busca de uma prática que possa orientar-nos numa direção na qual possamos nos reconhecer enquanto co-responsáveis pela construção de nossas subjetividades.

As idéias de Guattari e Rolnick nos acompanharam no percurso desta pesquisa, apontando-nos que a “a subjetividade é essencialmente fabricada e modelada no registro do social” (1986:31) e que os dispositivos utilizados para a produção das subjetividades, na sociedade capitalista, permite margens minoritárias que fogem ao padrão universal.

A produção dos meios de comunicação de massa, a produção da subjetividade capitalística gera uma cultura com vocação universal. Esta é uma dimensão essencial na confecção da força coletiva de controle social. Mas, independentemente desses dois grandes objetivos, ela está totalmente disposta a tolerar territórios subjetivos, que escapam relativamente a essa cultura geral. É preciso, para isso, tolerar margens, setores de cultura minoritária – subjetividades em que possamos nos reconhecer nos recuperar entre nós numa orientação alheia à do Capitalismo Mundial Integrado. (GUATTARI e ROLNICK, 1986:19)

Não cabe e nem nos parece possível apontar culpados ou responsabilizar as organizações pelo sofrimento psíquico que acomete os trabalhadores, pois não seriam as organizações do trabalho, também, fruto das contradições presentes na sociedade em que vivemos? Não seriam elas uma espécie de “resposta” ao que nós, pessoas, estamos construindo como discursos e práticas?

Estamos construindo através das nossas práticas e discursos, uma ideologia do sucesso profissional, produzindo um modelo de homem que se satisfaz no consumo imediato da realização dos seus desejos e que, paradoxalmente, mobiliza-se pela crença de que o futuro lhe reserva a felicidade almejada no presente. Como afirma Pagès:

(...) A ideologia do sucesso permite poupar a imposição e, portanto, as atitudes repressivas, transformando o máximo de energia individual em força de trabalho. A partir deste deslocamento, o ser explorado pela empresa se torna como que um objetivo para o indivíduo. Os sacrifícios que a promoção exige são eliminados pelo valor que ela representa, pela imagem que reveste. (1987:141)

Implicada todo o tempo na questão desta pesquisa, tornou-se difícil optar por outro estilo de investigação que não fosse de orientação fenomenológica, permitindo-me questionar o conhecimento que já me parecia familiar. Como diz Critelli (1986:134) “o interrogador faz parte do que ele *quer saber e do que ele pode ver*. Ele é o elemento constituinte desse olhar em que tudo o que é tem sua chance de aparecer, mesmo que como mera testemunha”.

Abrir espaço para a fala do trabalhador aponta possíveis saídas do labirinto, pois não se trata do que nós, profissionais, acreditamos que deva ser feito para melhorar a “qualidade de vida” dos trabalhadores, mas o que eles precisam que seja feito. Quase sempre impossibilitado de falar ou não existindo espaço para a fala, o trabalhador termina falando pela doença.

Quando os recursos internos do trabalhador não são suficientes e/ou as condições de trabalho são desfavoráveis, existe a possibilidade de adoecimento. Esse processo faz parte de uma subjetividade ocorrida na relação trabalhador e seu trabalho. Não existem culpados, existem fatores desencadeadores ou determinantes....A psicologia foi forjada no modelo médico e de maneira geral, profissionais da área de saúde não têm o ouvido preparado para a escuta das dimensões do trabalho presentes na queixa, quer na fase de diagnóstico, quer na fase de intervenção terapêutica ou psicoterapêutica. (MENEZES apud CODO:2004: 42)

O fato da pesquisadora não pertencer ao quadro funcional das empresas das quais os trabalhadores faziam parte e a existência anterior de um vínculo entre a mesma e os participantes parecem ter possibilitado a emergência de um discurso mais livre e, quem sabe, mais próximo ao vivido, ao experienciado. Por outro lado, observamos, também, falas que se aproximavam da deseabilidade social, ou seja, daquilo que as organizações gostariam de ouvir sobre si mesmas. O resultado dessas narrativas acabou por nos levar a relatos em que “Tudo se passa como se as contradições fossem constantemente “retomadas” *no momento em que elas poderiam desembocar num conflito aberto com a empresa*”.(PAGÈS, 1987:23)

Eu tô falando muito, né? ...Mas acho que é porque ninguém me fez esta pergunta antes e ficou me ouvindo assim...eu sempre pensei que era muito ruim trabalhar aqui e só isso... mas tem coisas boas... a convivência com o pessoal é legal... o trabalho não é tão complicado assim...a gente não precisa ficar se matando pra saber o que fazer ... e não dá pra continuar com esses equipamentos muito tempo..., uma hora eles têm que autorizar a troca... ai fica tudo melhor...Principalmente, porque... quando decidirem

trocar o sistema... eu vou ter que fazer um curso... e eles vão precisar autorizar.....É só uma questão de tempo. (Dedalus)

Acreditamos ser possível desenvolver um trabalho nas organizações quando há um interesse verdadeiro e apaixonado pelas pessoas, um respeito profundo pelo ser humano e quando o desejo de poder transforma-se em um poder compartilhado; as saídas não apontam para um processo de psicanálise de grupo nem para análises individuais nas organizações, mas exige que os profissionais dedicados à promoção da saúde dos trabalhadores, desçam dos seus pedestais de pitonisas e promovam a abertura de espaços de acolhimento da fala e ações que reflitam o desejo do outro, não a sua ânsia de fazer. Como afirma Figueiredo:

Ora, sustentar-se nesse *existir no mundo* – e só assim se existe – exige um espaço de separação e recolhimento, de proteção, que não encerre o existente em uma clausura, mas que lhe ofereça uma abertura limitada (portas e janelas) a partir da qual sejam possíveis *encontros* – saídas e entradas – em que se reduzam os riscos dos ‘maus encontros’, dos encontros destrutivos e traumáticos. Portas e janelas por onde uma verdadeira alteridade possa insinuar-se e eventualmente impor-se (1996:45)

Partimos, então, em busca de possibilidades de estar nas organizações.

Capítulo 5: Configurando possibilidades de estar nas organizações

... o que os intelectuais descobriram recentemente é que as massas não necessitam deles para saber; elas sabem perfeitamente, claramente, muito melhor do que eles; e elas o dizem muito bem. Mas existe um sistema de poder que barra, proíbe, invalida esse discurso e esse saber. Poder que não se encontra somente nas instâncias superiores da censura, mas que penetra muito profundamente, muito sutilmente em toda a trama da sociedade. Os próprios intelectuais fazem parte deste sistema de poder, a idéia de que eles são agentes da “consciência” e do discurso também faz parte deste sistema. O papel do intelectual não é mais o de se colocar “um pouco de lado” para dizer a muda verdade de todos; é antes o de lutar contra as formas de poder exatamente onde ele é, ao mesmo tempo, o objeto e o instrumento: na ordem do saber, da “verdade”, da “consciência”, do discurso. (FOUCAULT, 1979:71)

O conhecimento que as ciências têm produzido sobre as organizações decerto é limitado pela forma como os homens concebem o mundo e as coisas. Como diz Enriquez (2001:49) “o mundo psíquico e social são afetados por desconhecimentos”, ou seja, por conhecimentos equivocados.

Tais “desconhecimentos” constituem-se num elemento estrutural da vida social, necessário para que as relações sociais possam se dar numa sociedade que dissemina o discurso de uma convivência harmoniosa entre as diferenças, fazendo acreditar que há oportunidades para todos.

Não se pode negar o sistema de poder instaurado pelas instituições que regulam a vida social. As instituições, derivadas dos desejos dos homens, ultrapassam sua criação e adquirem “vida própria”, guiando suas atividades cotidianas.

Entramos em contato com a dominação exercida pelas instituições desde o momento em que fazemos parte de uma família; nesta, também, há a definição de

papéis dos seus diversos membros, a disseminação de valores comuns e uma trama de emoções que evolui com o desenrolar dos acontecimentos.

“A instituição define sempre quem tem direito à palavra e à sanção, e em quais circunstâncias” (ENRIQUEZ, 2001:53). A empresa moderna submete os homens à sua lei organizadora, apresentando-se como algo sagrado, intocável, dificultando, senão impedindo, o compartilhamento do poder, o reconhecimento e as trocas entre seus membros.

O poder é relacional, ele precisa de consentimento; entretanto, é comum pensarmos em termos de poder como uma propriedade, como um atributo, o que, também, se expressa vividamente pelos discursos que constroem as organizações do trabalho. Nas organizações, o poder é objeto de medo, inveja e adoração.

As instituições fazem uso do poder para tornar os homens submissos aos seus objetivos; assim, o poder é sempre marcado pela desigualdade das relações, pois as organizações buscam resultados usando métodos que nem sempre correspondem às expectativas e necessidades de seus trabalhadores. Em busca da felicidade prometida pelas organizações, os homens se submetem aos seus ditames, ajudando-as a se manterem como sistemas de poder, silenciando, amortecendo a realidade do vivido.

Esta tentativa de manter a organização a salvo, um objeto sem mácula, segundo Enriquez (2001:64), é indispensável à criação do vínculo social e à emergência do sujeito humano por duas razões:

1ª os indivíduos necessitam sentir-se protegidos por uma autoridade que não lhes exija a renúncia total das pulsões e que lhes conceda parceiros com os quais possam criar alianças

e fazer trocas. Quando a idealização não é possível há uma fragmentação do vínculo social e uma exacerbação do individualismo;

2ª A idealização do grupo permite a idealização dos seus membros, favorecendo a junção do ideal do eu e do eu ideal, que é o que sustenta o vínculo com o “desconhecimento”, pois idealizar é representar o mundo e a si mesmo de acordo com seus próprios desejos em conformidade com o princípio do prazer.

Assim sendo, nenhum conhecimento verdadeiro da sociedade parece ser possível; entretanto, não se pode deixar de questioná-la, pois é este questionamento que nos possibilita manter em mente que nenhuma verdade ou conhecimento é definitivamente absoluto.

Os conhecimentos produzidos pelas instituições existem e são disseminados pela ação dos homens.

As instituições são a encarnação material de representações coletivas (do imaginário social, ou daquilo que os historiadores nomeiam com o termo fácil de “mentalidade”), predominante em um certo momento da história, em uma dada territorialidade. (ENRIQUEZ, 2001:66)

Implica pensarmos que as produções que ocorrem no interior das instituições são pensadas e reveladas por atos e palavras, sendo o controle sobre o homem, como ser social, o alvo das constantes ações daqueles que estão no poder. Não sendo possível tornar os homens submissos pelo controle de suas ferramentas e de sua força de trabalho, tornou-se urgente “controlar seus desejos e seus conhecimentos”.

Encontrar as palavras que o desejo quer ouvir, canalizar a libido para objetos ou seres sobre os quais despejar o ódio impossível

de ser aceito em si mesmo, eis alguns princípios simples para o governo dos homens. As instituições e os homens de poder não produzem a verdade, a alteridade, a singularidade dos indivíduos, a alegria. Eles preferem a ação interessada, a eficácia, o simplismo, os indivíduos colocados na condição de objetos, em suma, querem resultados que possam confortá-los; por sua vez, também buscam aparecer como inatacáveis e verdadeiramente soberanos, como os donos do jogo.(ENRIQUEZ,2001:68-69)

No dia-a-dia, os indivíduos recusam-se a reconhecer toda a verdade, e se assim fosse, seria impossível vivê-la; como diz Enriquez (2001:70) a negação e a clivagem nos são necessárias.

Dar um sentido ao trabalho que recupere a dignidade humana só parece possível se houver grupos que queiram romper com a identidade oferecida pelas organizações contemporâneas; que questionem o sistema vigente, sem estarem em busca de respostas definitivas, aceitando o fato de que a nova identidade produzida poderá, certamente, também estar permeada por um conhecimento equivocado.

A constituição da identidade dependerá da relação que se estabeleça entre o indivíduo e a sociedade, pois o individualismo exacerbado que caracteriza a sociedade contemporânea vem acompanhado das novas formas de religião e de trabalho (emprego temporário, parcial, autônomo...).

As novas formas de gerenciamento, especialmente, da gestão dos recursos humanos, estabelecem a relação entre a identidade da organização e a identidade do trabalhador; através de um discurso que se diz em prol do desenvolvimento humano, agencia valores pessoais e profissionais que garantam aos trabalhadores a melhor performance no espetáculo organizacional.

É certo que haverá aquele indivíduo que se reconhece no discurso homogeneizante da organização e procura obter adesão dos demais, e aquele outro que se afirma na diferença e que, para a empresa, é causador de conflitos,

o que significa sua exclusão. Para ser sujeito, o trabalhador precisa ser reconhecido na sua semelhança e na sua diferença; na troca e na reciprocidade com o outro.

Como afirma Barus-Michel(2001:173)

Existe aí uma demanda que diz respeito à palavra, ao modo de trocas e das cooperações, às reciprocidades, às convergências entre as posições psíquicas (defesas e investimentos subjetivos) e as posições sociais (inserções, *status*, lugares conquistados ou impostos). É uma demanda de acesso ao sentido, para indivíduos que querem se tornar sujeitos sociais (fazer algo de si mesmos entre e com os outros) que nutrem sua identidade no jogo social e se inserem na temporalidade (ter alguma influência em sua própria história; construí-la).

Há nas organizações contemporâneas um discurso apoiado por práticas que privilegiam o espírito heróico, guerreiro; as empresas desejam Hércules, semi-deuses dispostos a submeter-se aos anseios e aos percalços da alta competição em busca da felicidade prometida na aposentadoria, no gozo imediato do consumo de bens e serviços e em função do salário a que fazem jus.

Difícil conviver em meio a tanta ambivalência, sem dúvida, e, talvez por esta razão, parece-nos pertinente questionarmos, neste momento, as possibilidades de intervenção por parte dos profissionais que atuam em prol do desenvolvimento humano nas organizações, especialmente, os psicólogos, no sentido de acolher a demanda por uma escuta.

O profissional interventor nas organizações está implicado por suas opções ideológicas, pessoais e emocionais; ele, também, está sujeito às identificações inconscientes e, além disso, serve de objeto transferencial para o grupo sob intervenção. O caminho que ele vai seguir precisa acontecer com base na racionalidade.

...que ele apele ao eu, ou, antes, faça com que cada um se volte para seu eu, um eu supostamente portador dessa racionalidade lúcida, que não deixa de se referir a um princípio de realidade que

se tornou “princípio de rendimento”, que exige a “sobre-repressão”...e que hoje -diríamos-levaria à exclusão (BARUS-MICHEL,2001:180)

Para atender a demanda do sentido, precisa ele mesmo, o interventor, questionar; precisa saber quais são suas representações da realidade organizacional e o que pretende com sua prática. Como afirma Barus-Michel(2001:184):

O papel do consultor-interventor não é só o de organizar ou ajudar na organização, mas de analisar os processos e as significações (aquém das dinâmicas e das representações),de facilitar deslocamentos de perspectivas,que permitirão recomposições e recriações do vínculo social.

O interventor que pretende fugir do papel técnico, reproduzidor da realidade econômica, precisa entender a intervenção como um campo transferencial onde é possível sonhar a organização sem negar a violência que aí existe. O sujeito, diante da oportunidade de questionar suas referências identitárias, pode recompor sua identidade, mas é necessário que haja elaboração daquilo que o afeta. Neste contexto, a intervenção do profissional de psicologia na organização do trabalho pode ser considerada clínica no sentido em que atende a uma demanda que implica em sofrimento.

Segundo Giust-Desprairies(2001:242):

O dispositivo de intervenção clínica se oferece como espaço de transição para metabolizar a reviravolta dos equilíbrios anteriores, construídos com base na realidade interior e na realidade exterior.O trabalho só deslancha realmente quando o indivíduo consegue distinguir sua identidade profissional, construída ou reconhecida socialmente, de sua identidade pessoal.Ou quando ele é capaz de apreender a distância entre as duas, bem como o que uma esconde da outra.

A apropriação da identidade, pelo sujeito, pressupõe a consciência de sua singularidade; e, também, daquilo que falta ou porque nunca se teve ou porque se perdeu. Tornar-se sujeito implica na participação dos sistemas de crenças e de

expectativas de comportamento que cada um constrói e a construção histórico-social da identidade de cada um, sempre precisa ser vista, por estar inserida num contexto histórico-social, numa realidade dinâmica.

5.1 Uma proposta

É que o trabalho é sempre prenhe de subjetividades, portanto, carece da lógica clínica, que por sua vez, está condenada a caminhar por onde o ser humano se torna humano, e isto envolve necessariamente o trabalho.

Codo (O trabalho enlouquece, 2004:8)

O início do século XX foi palco da consolidação de diferentes propostas de conhecimento psicológico, cada uma com seu método, objetivos e linguagens próprias. Profissionais e estudantes de psicologia atribuíram à clínica um lugar de relevância, em função das raízes históricas do desenvolvimento da sua profissão e das pretensões curativas que defendiam.

Na sua raiz, a palavra “clínica” remete á idéia de debruçar-se ao pé do leito, numa situação que possibilita uma relação autêntica entre duas pessoas. André Levy (2001:20) afirma que “ a abordagem clínica supõe sujeitos às voltas com um sofrimento, uma crise que os toca por inteiro. O clínico depara-se com um ser pensante e igualmente desejanste assim como ele próprio.”

É enganosa a visão de que a intervenção clínica limita suas possibilidades ao lugar de atuação do psicólogo (consultório particular) e a uma clientela específica, como diz Figueiredo (2004:60) “... é um equívoco tratar a clínica como uma mera área de atuação, ou defini-la pela sua intenção curativa...”.

Focault em “O nascimento da clínica”(2004), afirma que compreender o sentido e a estrutura da experiência clínica é, primordialmente, resgatar a história das instituições nas quais ela se organizou, para que se evite reduzir e simplificar o método. Para ele, intervenção clínica é mais do que um método; reflete-se

numa atitude em relação ao outro e aos saberes que elabora; não pretende chegar em um determinado lugar, mas importa-se com que o processo seja calcado na vivência de cada um.

Lèvy (2001:21) afirma que “o ato clínico pode se definir -... - como intervenção em uma situação sempre marcada por uma crise de sentido”. Pode-se depreender, então, que a intervenção clínica é, sobretudo, uma clínica do sentido, excluindo qualquer julgamento de valor ou vontade de explicação racional. Mais ainda, uma ruptura de sentido não se restringe apenas à dimensão individual; o mesmo acontece com grupos e organizações. É neste contexto que surgem as demandas sociais e dos grupos organizados da sociedade.

Uma intervenção clínica estaria comprometida com a ética, com a escuta do interditado e com a sustentação das tensões e dos conflitos”. (FIGUEIREDO, 2004:63). Num momento em que a sociedade atravessa questionamentos acerca dos paradigmas embasados numa visão positivista, a intervenção clínica vê-se permeada pela necessidade da adoção de práticas que se diferenciem do tratamento convencional.

O ambiente organizacional vinculado ao trabalho e ao comportamento do trabalhador reveste-se de uma importância ímpar na atualidade, onde cada um vale o quanto produz. Como afirma Zanelli (apud ACHCAR, 1994:83) “A organização como entidade concreta, depende visceralmente do desempenho das pessoas para atingir seus fins” e, neste processo, as crises são inevitáveis; os mecanismos de construção e desconstrução de sentido que ocorrem nas organizações sociais requerem um novo olhar; conhecimentos da sociologia, da antropologia, da psicologia, da psicanálise e da psicossociologia passam a subsidiar a compreensão deste campo.

A psicossociologia, apoiando-se na compreensão subjetiva e rompendo com os princípios da filosofia idealista e positivista, reflete um conjunto de disciplinas que buscam explicitar suas metas e seu objeto específico; e constitui-se este nas experiências vividas, onde o imaginário, o simbólico e o inconsciente são considerados.

Para a psicossociologia "... a organização aparece assim como uma modalidade específica e transitória de estruturação e encarnação da instituição" (ENRIQUEZ, 1997:81). Uma instituição não existe fora das organizações concretas que as produzem e lhes dá sentidos. Dito de outro modo, a organização "... é a transmutação em tecnologia, em 'quinquilharia', da Instituição" (op.cit., 1997, p. 81). Tecnologia se refere aqui tanto às máquinas, quanto às metodologias e aos procedimentos de trabalho, que têm por objetivo estabilizar e canalizar os desejos e os projetos dos diversos grupos e sujeitos na organização.

Os grupos e as organizações enfrentam um problema básico: o conflito entre o desejo de cada um dos indivíduos de ser reconhecido em sua originalidade e especificidade, de fazer-se aceito em sua diferença e, por outro lado, de ser igualmente reconhecido como um dos membros do grupo e da organização, semelhante aos seus pares, formando um corpo social. A forma como uma organização tratará esse conflito pode levar, em seus extremos, a duas alternativas: a massificação, na qual a falta de inovação e inventividade predominam, e à diferenciação, em que o projeto comum admite a expressão de desejos variados e é fruto de argumentações e negociações, sendo a cooperação originada da aceitação e do tratamento dos conflitos. Contudo, esta segunda alternativa, difícil de ser constituída pelo nível de maturidade que exige, pode levar à maximização das contradições e à própria dissolução do grupo ou à

constituição de subgrupos, consumindo suas energias na tentativa de elaboração de seus conflitos.

Enriquez (1997), um dos defensores da psicossociologia, compreende o fenômeno organizacional a partir de suas dimensões cultural, simbólica e imaginária, sendo central a teoria psicanalítica de Freud, incorporando também elementos da filosofia e sociologia contemporâneas. Do referencial psicanalítico, a psicossociologia destaca os elementos imaginários presentes e determinantes nos processos sociais e organizacionais. Trata dos processos de identificação, de projeção, de culpabilização, de formação de fantasmas que atravessam a vida dos grupos.

A incorporação do referencial psicanalítico vai permitir reconhecer e lidar com os fatores inconscientes na vida social e, também, organizacional, compreendendo-os como fenômenos não simplesmente desconhecidos, mas que atuam obedecendo a outros processos e princípios. A psicanálise vai afirmar, portanto, que há outra cena (o imaginário e o inconsciente) que afeta a vida psíquica dos indivíduos e grupos. A psicossociologia teria por objetivo, nas palavras do próprio Enriquez. "elucidar a (ou as) significação (ões), talvez mesmo os sentidos divergentes (ou não-sentidos) que organizam o funcionamento da outra cena" (1997:29).

Nesta abordagem, os processos grupais, a construção de seu imaginário social, de seu sistema de valores comum (representações) e seus respectivos mecanismos de identificação e idealização são elementos centrais. A organização, nesta perspectiva, é compreendida como uma microssociedade e, por isto, atravessada pelos mesmos problemas que caracterizam o vínculo social (ENRIQUEZ, 2000). Toda vida em sociedade é geradora de angústias. Do mesmo

modo, a organização luta - a rigor, os indivíduos e grupos em uma organização lutam - contra várias angústias.

Uma das principais contribuições da psicossociologia quanto à compreensão dos processos de mudança organizacional é o seu entendimento como um acontecimento que, antes de ser material, objetivo, é psíquico e, portanto, subjetivo.

"O psiquismo (o mental) e sua dinâmica são, então, por excelência, o lugar da mudança, da possibilidade de desligamentos e de novas combinações. As condições materiais, objetivas, só têm valor de mudança quando elas são apropriadas mentalmente ao nível de suas significações." (LEVY, 1994:116)

Lèvy (op.cit) esclarece que, na perspectiva da psicossociologia, a mudança se diferencia de um processo evolutivo, de crescimento ou reprodução. Ela se apresenta de modo descontínuo, pressupondo rupturas, reorientações bruscas, redirecionamentos. Mudar é escapar à lei da repetição, é introduzir o inédito, é se abrir a uma história, à aventura.

Portanto, pode-se afirmar, aqui, que o dilema principal em que as organizações estão irremediavelmente imersas é o de simultaneamente favorecer a construção de uma identidade coletiva e o exercício da singularidade e da autonomia dos sujeitos. A organização apresenta, na verdade, desejos contrastantes, indicando que "... zonas de instabilidade podem descerrar-se" (ENRIQUEZ, 1997:290). É exatamente sobre estas zonas que a intervenção vai se concentrar, situando-se na tensão entre resistência e mudança.

A intervenção clínica baseada na psicossociologia será justamente sobre as resistências, que também podem ser o lugar da mudança. É um trabalho de análise nos níveis organizacional e grupal que busca mudanças não apenas nas

estruturas, mas igualmente nos hábitos, atitudes, mentalidades e nos processos psíquicos. O material privilegiado sobre o qual se fará o trabalho de intervenção psicossociológica são as palavras, as representações, as condutas, enquanto efeito de processos inconscientes e intersubjetivos que revelam a organização como espaço de confronto entre sentimentos e fantasias polares, como a angústia e a alegria, os temores de desmembramento e os desejos de onipotência, a identidade individual e coletiva (ENRIQUEZ, op.cit).

O trabalho de intervenção psicossociológica se inicia a partir da própria análise das demandas dos atores sociais, procurando reconstituí-la baseando-se em seus sentidos manifestos e latentes e centra-se na discussão de problemas concretos da organização. Propõe-se à articulação de diferentes instâncias de análise das organizações, envolvendo suas dimensões social/histórica, institucional, organizacional, grupal, individual e pulsional. Assim, consideram-se, nas intervenções, tanto as experiências vividas pelos indivíduos e grupos, os sentimentos e representações que fazem de si mesmo e da organização, como suas estratégias enquanto atores sociais.

Nesse sentido, a intervenção psicossociológica deve contribuir para que cada um reflita sobre o seu lugar (real e imaginário) na organização e encontre um novo lugar, mas, ao mesmo tempo, deve permitir a interrogação sobre os vínculos que cada um estabelece com ela. Essa perspectiva de análise das organizações não deve ser confundida com um processo de psicanálise de grupo nem com análises individuais no espaço organizacional.

Além disso, como afirma Lèvy (1994:175)

"... penso que só é possível realizar um trabalho que valha a pena com grupos e organizações quando se tem um interesse afetivo verdadeiro pelas pessoas que fazem parte deles; penso que uma atitude voluntária e falsamente

objetiva, desapaixonada, científica, pode ser apenas uma máscara para o desprezo profundo com relação ao outro e representar apenas ações tecnocráticas a serviço de um desejo de poder mais ou menos oculto”.

Trata-se de um encaminhamento progressivo de sentido, sentido a ser descoberto e construído, com a emergência de novas falas. Por se apoiar em questionamentos e indagações possibilita a emergência de novos conflitos, provoca certa "fratura" no modo de funcionamento da organização.

A intervenção psicossociológica nem sempre irá corresponder às expectativas iniciais daqueles que esperam das intervenções resultados de curto prazo, que estão muito mais ávidos por respostas do que por perguntas e que têm muito pouca tolerância para com a incerteza. Avaliar os resultados da intervenção psicossociológica implica em considerar o alto grau de incerteza e ambigüidade dos processos sociais, bem como a impossibilidade de se garantir controle sobre os processos de intervenção. Nesse sentido,

"... é inevitável que as intervenções tenham resultados ambíguos que podem ser interpretados de maneira muito diferentes, segundo o molde de análise utilizado. Nós queremos determinadas coisas e damos origem a outras. O social é feito assim"(ENRIQUEZ, 1997:288).

A singularidade da abordagem psicossociológica para a compreensão e intervenção nas organizações se reflete não só no aporte teórico empregado - particularmente a abordagem psicanalítica para elaboração das relações entre os indivíduos e grupos e para o enfrentamento dos problemas organizacionais - como na própria forma de conceber a intervenção.

O objetivo da intervenção psicossociológica pode ser considerado como o de "... ajudar uma instituição que se percebe em estado de crise a se transformar progressivamente numa instituição na qual as capacidades criativas possam superar os conflitos" (ENRIQUEZ, 1997: 263).

É na situação de trabalho, situado no seu contexto social, em contato com seu sofrimento, que o indivíduo poderá fazer novas composições do seu modo de trabalhar. E é através dessa atitude clínica que este sofrimento poderá ser acolhido de forma ética e criadora.

Referências

ACHCAR, Rosemary (Coord.). **Psicólogo brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1994, 2ª ed.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 10ª ed. RJ, Forense, Universitária, 2003.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as conseqüências humanas**. RJ, Jorge Zahar, 1999.

BARUS-MICHEL, Jacqueline. **Intervir enfrentando os paradoxos da organização e os recuos do ideal**. in ARAÚJO, José Newton Garcia de e CARRETEIRO, Teresa Cristina (orgs). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, pp.171-186

BERGER, Peter. (2001), "**A Dessecularização do Mundo: uma visão global**". *Religião e Sociedade*, nº 01: 09-23.

BENJAMIN, W. **Sobre arte, técnica, linguagem e política**. Trad. De Maria Luz Moita, Maria Amélia Cruz e Manuel Alberto. Lisboa: Relógio D'Água Editores, 1992.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 3ª ed. SP: Atlas, 1982.

BORGES, Jorge Luis. **O livro dos seres imaginários**. Disponível em: <www.abordo.com.br/ocaixote/caixote/seres_minotauro.html> Acesso em agosto/2005

BRUNS, M.A.T. & HOLANDA, A.F. (Orgs.). **Psicologia e fenomenologia: reflexões e perspectivas**. SP; Ômega Ed, 2003, 2ª edição.

CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces**. São Paulo: Cultrix/Pensamento, 1995.

CARDOSO, Carmem e CUNHA, Francisco Carneiro da. **Compreendendo a organização; uma abordagem psicossociológica**. Recife: INTG, 2001.

CHAMARELLI FILHO, Milton . **O que é (ou deve ser) discurso na análise do discurso**. Disponível : <<http://www.unir.br/~primeira/artigo125.html>> Acesso em janeiro/2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Vols 1 e 2. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CODO, Wanderley (org.) **O trabalho enlouquece? um encontro entre a clínica e o trabalho**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004

CODO, W.; SAMPAIO, JJC & HITOMI, AH. **Indivíduo, trabalho e sofrimento: uma abordagem interdisciplinar**. Petrópolis, Vozes, 1998.

CRITELLI, Dulce Mára. **Analítica do sentido: uma aproximação e interpretação do real de orientação fenomenológica**. São Paulo: EDUC: Brasiliense, 1996.

DEJOURS, Christophe et al. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. SP, Atlas, 1994.

_____ **A loucura do trabalho**. SP, Cortez, 1992.

_____ **Uma nova dimensão do sofrimento humano nas organizações**. 2ª ed SP, Atlas, V.1, 1996.

_____ **A banalização da injustiça social**. RJ, FGV, 2000.

_____ **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. in /Selma Lancman e Laerte Idal Snelwar (orgs). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. RJ: Editora Fiocruz, Brasília: Paralelo, 15, 2004. (pp.47-333)

ENRIQUEZ, Eugene. O indivíduo preso na armadilha estratégica. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, 1997.

ENRIQUEZ, E., **A Organização em Análise**. Petrópolis: Editora Vozes, 1997.

_____."O judeu como figura paradigmática do estrangeiro" In: **O estrangeiro**. /s.l./ Escuta, 1998.

_____. **Vida psíquica e organização**. In: Vida Psíquica e Organização (P. Motta & M. E. Freitas, org.), São Paulo: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2000.

_____. **Instituições, poder e "desconhecimento"** in ARAÚJO, José Newton Garcia de e CARRETEIRO, Teresa Cristina (orgs). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, pp.49-74.

FERREIRA, Mário César e MENDES, Ana Magnólia. **Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira**. Brasília: Ler, Pensar, Agir, 2003.

FIGUEIREDO, LCM. **Revisitando as psicologias**. Petrópolis, Vozes, Eds. 1996 e 2004

FIGUEIREDO, M.A.C. **O Trabalho Alienado e o Psicólogo do Trabalho**. Edicon, São Paulo, 1989.

FIORIN, José Luiz. **Linguagem e ideologia**. São Paulo, Ed. Ática, 2001.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 21 ed. Rio de Janeiro. Edições Graal, 1979.

_____ **A odem do discurso**. Trad. e Laura Fraga de Almeida Sampaio. São Paulo: Loyola, 1996.

_____ **nascimento da clínica**. RJ: Forense, 2004

FRANCISCO, Ana Lúcia. **Instituições e dispositivos institucionais**: processos de subjetivação e seus efeitos. 2000. 118 fls. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica). Núcleo de Estudos e Pesquisas da Subjetividade. PUC-São Paulo, 2000.

FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização** (1930). Tradução de José Octávio de Aguiar Abreu. Rio de Janeiro: Imago Ed. 1997.

GIUST-DESPRAIRIES, Florence. **O acesso à subjetividade, uma necessidade social**. in RAÚJO, José Newton Garcia de e CARRETEIRO, Teresa Cristina (orgs). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001, pp. 49-74.

GLEISSER, Marcelo. **A dança do Universo**. São Paulo: Cia das Letras, 2000

GOLDMAN, Elisa. **A cultura personalista como herança colonial em Raízes do Brasil**. Disponível em: <<http://www.educacaopublica.rj.gov.br/biblioteca/historia/hist02a.htm>> Acesso em 13/01/2006.

GUATTARI, Félix, **Caosmose: um novo paradigma estético**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

GUATTARI, Félix. & ROLNIK, Sueli. **Cartografias do desejo**. Petrópolis/RJ: Vozes, 1986.

GUATTARI, Félix. **A revolução molecular**. SP: Ed. Brasiliense, 1987.

GUATTARI, Félix e DELEUZE, Giles. **Mil Platôs**. Vol. 2, Rio de Janeiro, Editora 34, 1995.

LÉVY, André et al. **Análise social e intervenção**. Petrópolis: Vozes, 1994.

LÉVY, André. **Ciências clínicas e organizações sociais. Sentido e crise do sentido**. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

MASI, Domenico de; LAFARGUE, Paul; RUSSEL Bertrand. **A economia do ócio**. Rio de Janeiro, Sextante, 2001

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **O prazer como um dos sentidos possíveis do trabalho.** Disponível em:< <http://www.pol.org.br/publicacoes/materia.cfm?Id=16&Materia=43>> de outubro/2003.Acesso em dezembro/2005.

_____.**Satisfação e prazer no trabalho:a perspectiva da psicodinâmica.** Disponível em:< <http://www.pol.org.br/publicacoes/materia.cfm?Id=12&Materia=39>> de fevereiro/2004. Acesso em dezembro/2005.

MENELAOS, Stephanides. **Hércules.** Ed. Odysseus,2002.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.**São Paulo:Atlas,1996.

PAGÈS,MAX ...(et al).**O poder das organizações.**São Paulo:Atlas,1987.

PASSETTI, Gabriel. **BAKUNIN, Mikhail Alexandrovich: "Deus e o Estado". Nu-Sol/Imaginário/Soma, São Paulo, Coleção Escritos Anarquistas, 2000.**Disponível em:< <http://www.klepsidra.net/klepsidra8/bakunin.html>.Acesso em 09/01/2006.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **O conceito de ação administrativa,** in: Administração e contexto brasileiro. RJ, FGV,1983.

RIBEIRO, Wallace José de Medeiros. **Compreendendo a experiência do trabalhador: uma possibilidade da psicologia clínica.** –Recife (o autor),2001.131f. Orientadores: Ana Lúcia Francisco, Henriette T.P.Morato.Dissertação (Mestrado)-Universidade Católica de Pernambuco, Depto de Psicologia, 2001.

SANTOS, Boaventura de Sousa.**A crítica da razão indolente:** contra o desperdício da experiência. SP: Cortez, 2000.

SANTOS, José Vicente. Michel Foucault: um pensador das redes de poderes e das lutas sociais. In: **Educação, subjetividade e poder.** Nº 3. Vol.3 jan/jun – 1996(p.07-16)

SANTOS, Fabiano. **O minotauro em seu labirinto.** Disponível em:<[http://www.patio.com.br/labirinto/O Minotauro em seu labirinto.html](http://www.patio.com.br/labirinto/O_Minotauro_em_seu_labirinto.html)>Acesso em agosto/2005.

SENNET, R. **O declínio do homem público.** SP:Cia. das Letras, 1988.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo.** São Paulo: Pioneira, 1989

ZANELLI, J.C. II. ANDRADE, J.E.B, III. BASTOS, A.V.B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Atmed, 2004.

Anexo 1: Termo de Consentimento livre e esclarecido

OS HÉRCULES MODERNOS discurso e subjetividade em algumas organizações de Recife/PE

As informações que seguem estão sendo fornecidas para a sua participação voluntária nesta pesquisa, cujo objetivo principal é compreender como cada participante dá sentido a sua experiência no trabalho, no contexto de algumas organizações em Recife/PE. A pesquisa ainda visa pensar possibilidades de ações e estratégias da gestão organizacional que possam provocar uma relação com o trabalho voltada para a saúde e para o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores.

O presente estudo é orientado pela Prof^a Dra^a em Psicologia Clínica, Ana Lúcia Francisco, da UNICAP (Universidade Católica de Pernambuco).

A metodologia para obtenção de dados nesta pesquisa consiste em ouvir e gravar os relatos dos voluntários sobre como experenciam seu trabalho e, depois, transcrevê-los para análise.

Os participantes da pesquisa foram selecionados de acordo com os seguintes critérios: ser funcionário efetivo de uma empresa; não pertencer ao mesmo quadro de pessoal e ter tempos de trabalho diferentes nas empresas.

Os pesquisadores garantem que não há riscos de qualquer natureza para os participantes desta e pretendem beneficiar acadêmicos, profissionais e trabalhadores no que diz respeito à compreensão da dinâmica organizacional sobre a construção das subjetividades e práticas que possibilitem a saúde mental no trabalho.

Você também tem a garantia de que, em qualquer etapa do estudo, terá acesso aos pesquisadores responsáveis para esclarecimento de eventuais dúvidas, no Centro de Teologia e Ciências Humanas - Departamento de Psicologia da UNICAP, ou poderá entrar em contato com o Comitê de Ética da UNICAP para apresentar recursos ou reclamações em relação à pesquisa através do telefone (81)32164000 o qual encaminhará o procedimento necessário.

É garantida a liberdade da retirada de consentimento a qualquer momento e de deixar de participar do estudo. As informações obtidas serão analisadas em conjunto com as dos demais participantes, não sendo divulgada a identificação dos mesmos. Não há despesas pessoais para o participante em qualquer fase do estudo. Também não há compensação financeira relacionada a sua participação.

Obtive todas as informações necessárias para poder decidir conscientemente sobre a minha participação na referida pesquisa,

Ass. Voluntário:

Ass. Pesquisador:

RG: