

“QUEM VÊ CARA, NÃO VÊ CORAÇÃO”: ASPECTOS DISCURSIVOS E EUFEMÍSTICOS DA SEDUÇÃO ORGANIZACIONAL QUE DISFARÇAM VIOLÊNCIA E SOFRIMENTO NO TRABALHO

“WHAT IS SEEN DOES NOT REVEAL WHAT IS INSIDE”: DISCURSIVE AND EUPHEMISTIC ASPECTS OF ORGANIZATIONAL SEDUCTION THAT DISGUISE VIOLENCE AND SUFFERING AT WORK

Fernando de Oliveira Vieira
Universidade Federal Fluminense
prof.fernandovieira@gmail.com

Submissão: 17/12/2013

Aprovação: 06/10/2014

RESUMO

Esse ensaio tem o intuito de trazer ao debate o uso de aspectos discursivos e eufemísticos da sedução organizacional, que podem disfarçar violência e sofrimento no trabalho. Discute-se o conceito de “sedução organizacional” como um recurso discursivo. Este atrai o indivíduo para defender qualquer ideia ou ação, em nome da produtividade no trabalho. A dinâmica encontra-se calçada no gerencialismo, sobre o qual se imputam práticas perversas de gestão. Sugere-se pensar tal paradoxo das relações de trabalho, por meio de referenciais críticos de gestão, tais como a Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Cumpre defender a manutenção do sofrimento criativo, por meio da inteligência prática, dos coletivos de trabalho e do reconhecimento, como balizadores importantes à saúde mental do trabalhador.

Palavras-chave: Discurso organizacional. Sedução organizacional. Psicodinâmica e Clínica do Trabalho.

ABSTRACT

This paper has the intention to debate the use of euphemistic and discursive aspects, that may disguise violence and suffering at work. The concept of “organizational seduction” is discussed as a discursive resource. This one attracts individuals to defend any idea or action, in the name of “productivity” at work. This dynamic is based on managerialism, which is considered responsible for perverse management practices. It is suggested to think this paradox of work relations by CMS – Critical Management Studies, such as the Psychodynamics and Work Clinical Approach. It is recommended that the maintenance of creative suffering be worked by practical intelligence, collective of work and recognition, as an important basis to mental health workers.

Keywords: Organizational discourse. Organizational seduction. Psychodynamic and Work Clinical approach.



Introdução

As pesquisas identificadas como Estudos Críticos Organizacionais já revelaram e têm explicado o caráter exageradamente prescritivo de modelos de gestão (Qualidade Total, Reengenharia etc.) e de suas respectivas filosofias, conhecidas como tayloristas, fordistas, toyotistas etc (MERLO; LAPIS, 2007; PAULA, 2008; FERNANDES; GOMES, 2012). A Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, por exemplo, parte do pressuposto de que o real do trabalho não permite o controle de gestão, pretensamente normatizado no discurso organizacional. Esse real é complexo e escapa ao previsível (DEJOURS, 2000, 2006, 2012; GAULEJAC, 2007; MENDES, 2007; VIEIRA; MENDES; MERLO, 2013; MERLO MENDES; MORAES, 2013).

Argumenta-se que muitos trabalhadores modernos são capturados por um discurso organizacional, que lhes promete bem-estar psicológico e emocional, caso sejam leais e obedientes. No nível do discurso, quanto mais seduzidos pelo imaginário social e organizacional modernos (FREITAS, 1999), mais os indivíduos se prendem nas teias organizacionais (ENRIQUEZ, 1997) e sujeitam-se à servidão voluntária (DEJOURS, 2006; LA BOÉTIE, 2009).

Nesse processo, os indivíduos acatam, produzem e reproduzem ideias e ações, que podem ocultar violência psicológica a si próprios e a outrem. Em nome da produtividade, são convidados a “dar a sua contribuição”, mesmo que isso signifique promover injustiças sociais, para “salvar” a economia financeira da empresa. O objetivo desse ensaio é pensar esse cenário, por meio da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Tem-se o intuito de se discutir aspectos discursivos e eufemísticos, em contextos de precarização da saúde psíquica do trabalhador. Trata-se de se debater como ideias aparentemente inofensivas e ligadas ao bem-estar psicológico dos indivíduos podem disfarçar violência e sofrimento no trabalho.

O texto está organizado em três seções, além dessa introdução e das considerações finais. Na primeira parte, busca-se pensar bases conceituais sobre aspectos discursivos e sedução organizacional, numa perspectiva ideológica, ancorada, principalmente, em Eugène Enriquez, Maria Ester de Freitas e Marcus Siqueira. A segunda seção visa trazer ao debate como as organizações empresariais contemporâneas conseguem adesão para ampliar e solidificar esse discurso. Trazem-se exemplos que auxiliam a visualizar a materialização de tais ideias e práticas. Por último, sugere-se pensar esse processo em uma dimensão que ultrapassa o aspecto semântico e que se reconstrói continuamente. Apontam-se conceitos-



chave da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, como teoria e método de diagnóstico de problemas relacionados com o binômio prazer x sofrimento no trabalho.

1 Aspectos discursivos e sedução organizacional

O conceito de “discurso” pode ser definido como um fenômeno complexo, sobre o qual não há consenso. Há diferentes vertentes sobre “discurso”, que tentam caracterizar os respectivos elementos linguísticos e contextuais, os quais dão vida aos processos dinâmicos de comunicação e de relações sociais.

Nesse ensaio, trata-se de apontar como “aspectos discursivos” um conjunto de conhecimentos produzidos socialmente e que servem aos interesses dos atores sociais de determinado contexto (NATIVIDADE; PIMENTA, 2009, p. 25).

Discursos são conhecimentos e mensagens (implícitas e explícitas) socialmente construídos. Podem ser relativamente cristalizados, dependendo do jogo de forças, da consciência crítica e da apropriação linguística, em vias de (trans)formar a realidade de seus atores (LIMA *et al.*, 2009).

Um discurso pode ser relativamente solidificado, ao usar ideias, palavras, imagens, valores, gestos, entonações, artefatos e outros elementos subjetivos. Revela de onde se fala e para quem se fala, caracterizando um determinado público, que vai reagir positivamente ou não a esses elementos. Pode ocultar contradições, pois nem sempre consegue sustentar relativa coerência entre as ideias e ações que determinam a sua dinâmica.

Um discurso pode ser delineado via ideologia. Esta pode ser conceituada como um processo de dominação. Para se sustentar, o discurso ideológico é composto por espaços em branco, por lacunas; ele não pode se mostrar por completo; caso contrário a mensagem explícita revelaria a dominação e a violência. “O discurso ideológico se sustenta, justamente, porque *não pode dizer até o fim aquilo que pretende dizer*. Se o disser, se preencher todas as lacunas, ele se autodestrói como ideologia [...]” (ROCHA, 2013, p. 127).

A ideologia se apresenta com direta conexão e correlação com o discurso.¹ Nesse texto, entende-se por “discurso” um conjunto de elementos que vão desde o contexto no qual determinados grupos estão inseridos, tais como características da Economia e da Política, na

¹ Para aprofundar entendimento sobre diferentes noções de ideologia, pode-se recorrer a DUNKER, 2008, p. 185-214. Além deste artigo, ver, também, outras referências, tais como ALTHUSSER, 1999, p. 275-283, MÉZAROS, 2004 e MARX; ENGELS, 2002.



atualidade, até a linguagem, que traduz as palavras, os símbolos, as conexões, a entonação, o explícito, o implícito etc.

Rocha (2013, p. 124-130), destacando os *Escritos de Marilena Chauí*, explica que a ideologia pretende coincidir o que diz sobre a realidade com a própria realidade; que o trabalho específico do discurso ideológico consiste em realizar a lógica do poder, “[...] fazendo com que as divisões e as diferenças apareçam como simples diversidade das condições de vida de cada um [...]”. Estabelece-se um entrelaçamento harmônico, com ares de universalidade.

No que se refere ao caráter de dominação ideológica, de valores, crenças e artefatos do discurso organizacional, Gaulejac (2007) aduz que a gestão se apresenta como uma ciência, pretensamente neutra, cuja função seria estabelecer os princípios da eficiência, da inovação e da melhoria contínua de produtividade. A falsa neutralidade dos instrumentos de gestão é contestada por esse autor, ao questionar a forma autoritária como são construídas suas bases, sem diálogo com os principais atores, que desempenharão seus papéis, no cotidiano organizacional.

Torna-se imprescindível apontar a função que a ideologia gerencialista exerce na manutenção desse poder das organizações. Para Gaulejac (2007, p. 65) “Designar aqui o caráter ideológico da gestão é mostrar que, por trás dos instrumentos, dos procedimentos, dos dispositivos de informação e de comunicação encontra-se em ação certa visão de mundo e um sistema de crenças”. Ora, a própria ideologia se apresenta como racional, neutra, mas que dissimula seu caráter de dominação.

A sedução organizacional será entendida, nesse texto, como um fenômeno que se localiza nas entrelinhas, nas insinuações, nos espaços subentendidos, nos códigos, na linguagem subjacente, no que aguça a curiosidade. Trata-se de um aspecto discursivo.

A sedução pode ser descrita, originalmente, como um processo ligado a uma perspectiva erótica e sexual. Geralmente, no nível popular, a primeira analogia que se faz à sedução remete-se à figura de Dom Juan, o cavalheiro encantador, bonito, elegante, conquistador, que tem mais prazer na sedução do que na conquista em si; quer dizer, quando o objeto desejado se rende, quando sua vítima é capturada, o conquistador parte para a próxima conquista, pois, para ele, o prazer está mais na sedução, no processo de inebriar o outro, de fazê-lo dependente psicológica e emocionalmente do sedutor. Nesse sentido, o papel do sedutor seria alimentar essa dependência, num jogo em que a(o) seduzida(o) esteja disposta(o) a dar sua vida, em troca do suposto amor do conquistador.

É esse um dos aspectos que Freitas (1999, p. 158) confere ao conceito de “organização sedutora”, que:

[...] assim como o carisma ultrapassa o âmbito individual e pode ser desenvolvido por uma empresa através de sua missão ou de seu projeto nobre, a sedução é um processo que não se restringe apenas à relação sexual, podendo também manifestar-se nas organizações modernas através de suas tentativas de personificação e apropriação do raro.

Essa organização sedutora propõe um jogo, uma fantasia, na qual os indivíduos são levados a crer que somente alguns privilegiados podem fazer parte desse grupo. Conforme complementa Freitas (1999, p. 158): “O conjunto de qualidades excepcionais que forma essa imagem ou aparência encantadora não está disponível para todos, mas apenas para um grupo seletivo que, de tão privilegiado, responde com adesão revigorada”.

Os imaginários social e organizacional modernos se confundem como se fossem um só. Os valores, símbolos, ideias de sociedade passam, no limite, pela aprovação ou reprovação das grandes organizações. São elas que ditam as regras e que defendem o desenvolvimento do mundo moderno.

O progresso e a civilização dos tempos atuais, sobretudo nas referências ocidentais, são subordinados aos ditames da Economia. Primeiro, o desenvolvimento econômico, ao qual todas as outras esferas devem estar subordinadas. Em outras palavras, os desenvolvimentos social, psicológico, cultural e humano devem pedir benção ao universo econômico. Há uma crença quase dogmática no consumo como ponto de partida para se “ser alguém na vida”.

As organizações, sobretudo as grandes organizações empresariais, usam a legitimidade, conferida pelo poder econômico para se instituírem como o único projeto possível de desenvolvimento das sociedades, em tempos de globalização (SANTOS, 2000).

Há muitas empresas com riqueza superior ao PIB – Produto Interno Bruto de muitos países (SIQUEIRA; MENDES, 2009). Se, por um lado, essas organizações recolhem impostos e empregam, por outro, determinam, em última análise, como devem ser as relações sociais, em níveis macro, meso e micro.

Em um universo mais amplo, se as autoridades governamentais (federal, estadual e municipal) não atendem às reivindicações das grandes empresas, estas ameaçam deixar o território e recolher impostos/dar empregos em outras comarcas. Ou pelo menos essa ameaça está implícita.

Dentro das estruturas organizacionais, em nível meso, muitos altos executivos se submetem à quase religiosa lógica de Mercado (PAGÈS *et al.*, 2008), para dar continuidade ao jogo agressivo da competição. Estes indivíduos incorporam os projetos organizacionais como se fossem suas próprias vidas. Creem que é preciso doar-se integralmente, sacrificando suas vidas pessoais, inclusive, para realizarem tais projetos (FREITAS, 1999, p. 131-132).

Em nível micro, as comunidades onde as grandes organizações estão inseridas podem usufruir de benfeitorias, sob a classificação de “responsabilidade social e ambiental”. E, para os indivíduos, no lado psicológico, “é preciso se esforçar, para chegar lá”. Dedicar-se, para merecer fazer parte, por exemplo, do *status* “das melhores empresas para se trabalhar”.

Todo esse quadro permite compreender a força das organizações na nossa forma de pensar e agir, no mundo contemporâneo. A esse respeito Pagès *et al.* (2008) revelaram como *O poder das organizações* se constitui como uma doutrina, que busca a adesão voluntária de fiéis, para, em nome do progresso, do consumo, do conforto material e do bem-estar dedicarem-se integralmente à liturgia organizacional, por meio do trabalho. Se preciso for, haverá sacrifícios pessoais, pois uma causa está em jogo.

Do lado dos indivíduos, muitos estão predispostos a serem alcançados por essa sedução (LA BOÉTIE, 2009). O processo só se concretiza porque tais indivíduos desejam entrar na fantasia, no mundo imaginário sugerido pelas Organizações (FREITAS, 1999). Na medida em que a promessa organizacional lhes alcança, pois, em muitos casos, o Estado falha, por exemplo, em oferecer satisfações de necessidades básicas, tais como Saúde e Educação, as organizações preenchem essa lacuna, por meio de planos de benefícios, extensivos aos familiares. Logo, pertencer ao quadro de uma grande organização pode significar poder ser atendido por planos de saúde privados etc.

Ao prometer o paraíso, no nível imaginário, a dimensão do prazer é acionada. Se aqui na terra o sofrimento humano faz parte do cotidiano, pois há maldade nele, a recompensa está no porvir. Dedicção, fé, obediência, esperança e, sobretudo, muito trabalho, como aduziu Weber (1974), em *A ética protestante e o espírito do capitalismo*.

Siqueira (2009, p. 119-123) analisa o discurso organizacional da gestão de pessoas, explicando como algumas categorias conceituais fazem parte de um jogo sedutor, que convida o trabalhador a se entregar de corpo e alma à dinâmica do trabalho na e pela Organização. O sucesso, nesse caso, implica em fomentar o super-homem organizacional, para que o exemplo seja seguido e os territórios continuem sendo desbravados.

No sítio da empresa Petrobras, na área específica sobre “Recursos Humanos”,² as chamadas aos processos seletivos, por meio de concurso público, deixam implícitos e explícitos alguns elementos desse discurso acima citado. Uma imagem com jovens sorridentes e bonitas acompanha o seguinte texto: “Você é um profissional dedicado e apaixonado pelo que faz? Então participe de nossos concursos públicos e trabalhe na maior empresa do Brasil”.

E para ilustrar um pouco mais esse discurso organizacional caracterizado acima, o final da mensagem da área de Recursos Humanos conclui: “Junte-se a nós. Contamos com a sua energia para ir cada vez mais longe!” Aponta-se o recurso discursivo inicialmente como elemento sedutor (FREITAS, 1999).

A sedução se traveste de uma promessa. “Concorra!”. “O lugar é para poucos!” “Mas os que conseguirem serão recompensados, pois vão trabalhar na maior empresa do Brasil!”. “Queremos ir cada vez mais longe. E contamos com sua energia juvenil, para isso!”. Dedicção. Recompensa.

O conceito de “sedução organizacional” remete-se ao que não está explícito, ao que não é dito, mas está lá, para ser decifrado. Nesse sentido, entende-se que a sedução é uma parte do discurso, pois está subjacente. A análise do discurso organizacional vai além da linguagem, pois tenta interpretar a dinâmica que envolve interesses distintos. Busca, também, entender como as pessoas utilizam estratégias comunicativas, para revelar ou ocultar esses interesses (SIQUEIRA, 2009).

Resumindo: a sedução organizacional é delineada, nesse debate, como um aspecto discursivo, que tem o intuito de alimentar uma ideologia, uma dominação, segundo a qual os trabalhadores são convidados a “vestir a camisa” da empresa, mesmo que isso lhe custe sacrificar sua saúde pessoal.

Na próxima seção, pretende-se discutir de que forma esse discurso se materializa no cotidiano organizacional. Trazem-se exemplos de ideias e ações, muitas vezes perversas, travestidas de recursos linguísticos e discursivos aparentemente inofensivos e comprometidos com o bem-estar psicológico dos indivíduos.

² Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem%2Dsomos/carreiras/concursos/>>. Acesso em: 10 out. 2013.



2. “Quem vê cara, não vê coração”: aspectos discursivos e eufemísticos que disfarçam violência e sofrimento no trabalho

Defende-se que a sedução organizacional, recheada de recursos discursivos e eufemísticos, disfarça o controle da subjetividade, a violência e o sofrimento no trabalho. Um exemplo clássico de um eufemismo das relações de trabalho pode ser caracterizado por chamar os empregados de “colaboradores”, “associados” ou “parceiros”, muitas vezes, imersos em contextos precarizados (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013).

Nesse particular, algumas empresas têm lançado mão de um recurso conhecido como “sala de descompressão”.³ Tal ambiente tem o intuito de aliviar o estresse do trabalhador que lida diretamente com o público ou que tem outro tipo de desgaste. Dependendo da empresa, esses espaços são projetados para dar o maior conforto possível aos empregados. Em muitos casos, trata-se de arquiteturas modernas, com bom ambiente e cores acolhedoras. Ilustra-se, dessa forma, a dinâmica da sedução organizacional (FREITAS, 1999) ou da naturalização de ambientes precarizados, tendo em vista o número de desempregados ainda mais vulneráveis a esse sistema.

A esse respeito, Enriquez (2008, p. 191) destaca que a estrutura estratégica da empresa de hoje é um misto de racionalidade e paixão. Por um lado, seduz, ilude e engana. Por outro, exige que o indivíduo se conforme com as demissões injustificadas, com métodos cruéis de gestão tais como o assédio moral e sexual etc. “[...] A empresa diz de forma direta, e também de forma subliminar, o quão descartável é o indivíduo, tanto nos níveis mais baixos quanto mais altos da hierarquia”.

Em nome da “qualidade de vida no trabalho”, os “colaboradores” podem receber uma massagem, jogar sinuca, ouvir música relaxante etc., em alguns momentos de interrupção do expediente. Podem, inclusive, fazer ginástica, para manter a saúde em dia. Nesse sentido, interessa à organização o “atleta corporativo” (SIQUEIRA, 2009). No entanto, não se trava um debate em torno da organização do trabalho ou do desgaste provocado por suas condições precárias (MERLO; LAPIS, 2007). Aparece um discurso naturalizado do Mercado, que faz parte do jogo. Não há lugar para fracos. Todos precisam ser fortes, o tempo todo, e saber lidar com adversidades. “Chegou no seu limite, vá relaxar por um instante!” Depois, volte para o contexto de trabalho e se adapte.

³ Disponível em: <http://www.silabor.com.br/sala_descompressao.htm>. Acesso em: 10 out. 2013.

Por sua vez, os ditos colaboradores reproduzem o discurso organizacional, ao tentarem seduzir seus clientes. Sabe-se de bancários que banalizam vendas diversas a público de baixa renda. Usam estratégias eufemísticas (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013), quando oferecem “segurança” aos correntistas e suas respectivas famílias: seguro de vida, títulos de capitalização etc.

O “colaborador”, então, é convidado a entrar no discurso de “colaborar”, que contribui com algo. Que ajuda. Que é solidário. Os vocábulos “colaborar” e “contribuir” podem, inclusive, ser travestidos de violência. Sobre esse aspecto, Gaulejac (2007, p. 23-33) analisa um diálogo entre gestores e seu superior hierárquico, em que cada gestor deveria trazer uma “contribuição” para o período, a saber: cada gestor deveria indicar a demissão de um de seus funcionários, para a meta de redução do quadro de pessoal da empresa. Enquanto o diretor tenta banalizar a conotação da violência, usando o termo “contribuição”, para o cumprimento das demissões, alguns gestores revelam um sentimento de angústia, pois sabem o que pode significar uma demissão, tanto para o demitido, quanto para seus familiares e colegas de trabalho. E, ainda, para eles próprios, gestores, como aqueles que “contribuíram” com o sofrimento de alguém que perde uma possibilidade de sustento. Ao se colocarem no lugar de seus funcionários, sentem na pele a perda de confiança, a frustração e outros sentimentos de angústia. Mas precisam ser fortes. Faz parte do jogo.

Outra ilustração, que envolve o uso de eufemismos nas relações de trabalho pode ser configurada pela chamada “flexibilidade” no horário de trabalho e/ou na possibilidade de o “colaborador” administrar sua carga horária laboral, por meio de um banco de horas (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013). Para tanto, algumas estratégias gerenciais são adotadas, pois executivos recebem da empresa telefones inteligentes (*smartphones*). São estimulados a usar a internet e redes sociais, para se comunicarem com superiores imediatos, com seus pares e com subordinados.

Trata-se de uma forma de controle da subjetividade, na medida em que se instaura uma neurose coletiva de se responder a mensagens de trabalho, instantaneamente, para aderir à ideologia da excelência (SOBOLL; HORST, 2013). Alguns, inclusive, são punidos, quando demoram a responder chamadas, mesmo se estiverem fora de seu horário de trabalho. Outros talvez se autopunam, já tendo incutido a ideia que precisam estar *on line* 24 horas, sob pena de perderem seus empregos. Ou sob o entendimento de que, para se sentirem incluídos e participarem do que há de supostamente mais moderno na atualidade precisam estar *on line* 24 horas. Muitos sequer desligam os *aparelhos telefônicos inteligentes*.

A esse respeito, uma consultoria de RH – Recursos Humanos, no Rio de Janeiro, publicou em um anúncio de vaga, para processo seletivo, que o futuro analista de TI – Tecnologia de Informação teria que apresentar, como requisito à candidatura, “disponibilidade 24 x 7 x 30”, ou seja, estar *on line* 24 horas por dia, 7 dias por semana, 30 dias no mês. Ao ser questionada, a consultora argumentou que não se tratava, necessariamente, de fomentar dependência eletrônica, como parte da cultura organizacional. E que o futuro funcionário não trabalharia 24 horas. Seria apenas uma questão de diferentes possibilidades de arranjos de turnos de trabalho, já que a empresa atendia a chamadas de diferentes partes do mundo.

Eis no supracitado exemplo mais uma forma de eufemizar as relações de trabalho (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013). Ora, usar o termo 24 x 7 x 30 pode ser “naturalizado” por alguns setores da sociedade. Muitos jovens, inclusive, podem acreditar que essa deve ser a única alternativa, pois, no mundo moderno, “quem não estiver conectado” pode ser excluído socialmente. Trata-se do uso de um recurso discursivo, que alimenta uma ideia de inclusão social, sob o pretexto da violência psicológica.

Aliás, com o advento das TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação, tem-se o desafio de se estabelecer fronteiras entre horário de trabalho e horário de lazer. Trabalho e vida pessoal se misturam de tal sorte que muitos entram em indícios de dependência eletrônica; além disso, pode-se identificar outras formas de adoecimento (DEJOURS, 2000; MENDES; ARAÚJO, 2011).

Cumpramos registrar, que há dois anos, tentamos organizar um projeto de pesquisa, com intuito de estudar como se sentiam os indivíduos em relação às TIC. Surpreendentemente, de uma média de 150 pessoas consultadas, apenas 1 aceitou participar do projeto, que estava organizado da seguinte forma: os sujeitos analisados teriam que ficar um final de semana sem acessar internet e sem usar aparelhos de telefone celular.

O fenômeno seria descrever como se sentiam, sem o uso desses aparatos. O único que se submeteu 2 se alguma parte de seu corpo também lhe faltasse. Os demais estudantes de graduação e de pós-graduação, que haviam recusado a participar da pesquisa, alegaram que, para eles, seria praticamente impossível ficar um final de semana sem telefone celular e sem acessar a internet, pois se sentiriam excluídos socialmente. Estariam estes sujeitos entrando na zona do sofrimento patogênico (DEJOURS, 2000; MENDES; ARAÚJO, 2011)?

Na nossa avaliação, sob a justificativa de estarem conectados, a tal flexibilidade sugere ideia de modernidade e liberdade. Modernidade porque as tecnologias trazem noção de



atualização, facilidade e praticidade. Liberdade, pois os horários fixos de trabalho de outrora, com hora para entrar e hora para sair, são substituídos pela autogestão do horário. O funcionário agora pode administrar seu próprio tempo. Inclusive, sabe-se de bancos que travam os sistemas, a partir de determinados horários, para forçar os empregados a terminarem sua jornada dentro da empresa. Porém, as metas continuam altas, o que faz com que muitos levem trabalho para casa.

Os tempos são outros. Discursos organizacionais criticam o *workaholic*. No entanto, estimulam a dedicação extrema do executivo por meio de outros artifícios, mais sutis, tais como convênios com academias desportivas ou instalação de equipamentos de ginástica dentro da própria empresa, para não se perder tempo com o trânsito, para se elaborar programas de qualidade de vida etc.

O atleta corporativo (SIQUEIRA, 2009, p. 135) não pode ser um “estressado” como era o ultrapassado *workaholic*. Precisa saber administrar esse estresse. Não pode aparentar sofrimento. O homem moderno cuida da saúde, estimulada, inclusive, pelo programa de qualidade de vida da empresa. No entanto, questiona-se, por trás dessa aparente qualidade de vida, se existe saúde psicológica e mental do trabalhador.

No site da empresa *Google*, há a divulgação de uma lista intitulada “Dez verdades em que acreditamos”.⁴ Nesse rol, a décima mensagem chama a atenção: “Ser excelente é apenas o ponto de partida, não a linha de chegada. Estipulamos metas que sabemos que ainda não podemos atingir porque acreditamos que o esforço para atingi-las resultará em um trabalho melhor do que o esperado”.⁵

Embora a mesma lista defenda que a sexta verdade seja “É possível fazer dinheiro sem fazer o mal”; e, ainda que sejamos a favor da inovação contínua e da busca por excelência em produtos e serviços, a questão aqui passa pelo preço psíquico que alguns indivíduos pagam para alcançar essas metas. Quando se lê que “[...] estipulamos metas que sabemos que ainda não podemos atingir [...]”, nos perguntamos se não pode haver uma mensagem implícita, sugerindo dedicação e sacrifícios além da normalidade. Como estabelecer fronteiras entre o sucesso e o fracasso, quando se estipula metas que se sabe, de antemão, inalcançáveis?

⁴ Disponível em: <<http://www.google.com/about/company/philosophy/>>. Acesso em: 10 out. 2013.

⁵ Disponível em: <<http://www.google.com/about/company/philosophy/>>. Acesso em: 10 out. 2013.

Sabe-se que o controle é uma função clássica e necessária da Administração. E não se nega seu papel na condução de uma atividade qualquer. Porém, tem-se colocado o ser humano a serviço do controle, não o contrário.

Ao discutir *Management, Managers and Managerialism*, Cunliffe (2009) observa que, embora a gestão e os gestores sejam papéis sociais importantes na sociedade moderna, o gerencialismo tem se tornado uma ideologia, no sentido de dominação. Torna-se uma filosofia de vida, na qual um dogma passa a ser reverenciado por muitas pessoas. Em última análise, a vida se resume ao que pode ser gerenciável. Há, inclusive, um dito popularizado em algumas organizações, que diz que “não se pode melhorar o que não se pode ser medido”. “Medir”, aqui, entendido como gerenciável.

Para se manter o poder relativo do discurso organizacional, é preciso ocultar aspectos duros da realidade do trabalho. A palavra pode ser um recurso discursivo, que atenua, inclusive, ideias e práticas de violência nas relações de trabalho, como mostrado anteriormente, nesse texto, com o exemplo da “contribuição”.

Em outro episódio, conta-se o caso de um executivo que havia implantado três pontes de safena. Para cada uma delas, colocou um apelido referente ao projeto de trabalho, que teria lhe gerado cada um dos estresses laborais. Supunha-se que esses projetos teriam sido as causas dos distúrbios do coração. Esse lado eufemístico do discurso oculta uma violência, uma perversidade. Em outras palavras, nesse exemplo, a possibilidade de se manter no nível hierárquico superior da organização pode esconder o respectivo preço psicológico que se paga, para “ser um gestor de sucesso”, como analisou Gaulejac (2007) em *Gestão como doença social*.

Como uma defesa, para não admitir que seu corpo falha, que é frágil e que tem limitações, preferiu eufemizar os infartos. O curioso é que o trabalhador parece ter banalizado o risco de morrer por causa do trabalho. E parte desse discurso é manifestada por meio de um recurso linguístico: um eufemismo (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013). No exemplo acima, o apelido gracioso dado a cada uma das pontes de safena oculta a realidade dura da enfermidade no coração.

Resumindo, o processo de sedução organizacional é poderoso. Engendra uma lógica, na qual o indivíduo torna-se sujeito e objeto dessa dinâmica. Ao mesmo tempo que se torna uma vítima de controle e violência no trabalho, pode ele mesmo ser um portador de reprodução do sistema. Segundo Vieira e Lemos (2014), várias organizações empresariais se apresentam com uma imagem de “melhores empresas para se trabalhar”, mas aparecem, ao



mesmo tempo, encabeçando listas de assédio moral coletivo e outras formas de violência à subjetividade, em súmulas trabalhistas dos tribunais do trabalho. E o mais curioso é que muitos indivíduos começam a naturalizar um discurso que dá sustentação a esse cenário.

3 Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: uma possibilidade de enfrentar o real

O que fazer? Entendemos que a abertura de espaços públicos de discussão podem fomentar o pensamento crítico, que ajude o trabalhador a elaborar, coletivamente, estratégias de enfrentamento ao real do trabalho. A Psicodinâmica e Clínica do trabalho (DEJOURS, 2000, 2006, 2009; MENDES *et al.*, 2007; MENDES; ARAÚJO, 2011; GAULEJAC, 2007; VIEIRA; MENDES; MERLO, 2013) pode ser um referencial importante, para se lutar por mais saúde mental no trabalho, por meio de elementos da inteligência prática, do reconhecimento, da cooperação e do coletivo do trabalho.

Partindo do princípio de que o trabalho torna-se central na formação das identidades dos indivíduos, banalizar a precarização dos empregos, os processos de terceirização, as demissões em massa, em nome de preceitos economicistas faz com que a sociedade de hoje *naturalize* o sofrimento humano no trabalho em nome da produtividade.

De um lado, os sem trabalho sofrem. De outro, os que trabalham também sofrem. Os primeiros, muitas vezes, não visualizam outra alternativa, a não ser sujeitarem-se a condições desumanas de trabalho, quando buscam uma oportunidade de sobrevivência. Os segundos, para não caírem no primeiro grupo, acabam submetendo-se a regras impostas pelo chamado mercado de trabalho. “Ruim com ele, pior sem ele”, um dos jargões disseminados pelo senso comum da banalização da violência.

Em muitas empresas, denunciam-se casos de sofrimento humano no trabalho, que ultrapassam a linha da normalidade, tais como doenças físicas (LER – lesões por Esforços Repetitivos, gastrites, úlceras, infartos etc.), doenças psicossociais (depressão, dependência química, TOC – Transtorno Obsessivo Compulsivo etc.) e acidentes de trabalho, que invalidam e/ou matam milhões de pessoas anualmente.

A esse respeito, segundo Araújo (2008, p. 54), de acordo com a OIT – Organização Internacional do Trabalho, “a cada ano, ocorrem cerca de 270 milhões de acidentes de trabalho, com cerca de dois milhões de mortes, resultantes de acidentes ou doenças adquiridas no trabalho”. Acrescenta, ainda, esse citado autor, que, no caso específico do Brasil, no ano de 2003, “ocorreram 390.180 acidentes de trabalho, com 2.753 óbitos



(média de sete a oito mortes por dia) e a incapacitação permanente de 12.038 trabalhadores”. Por último, mas não menos importante, sabe-se de muitos casos de suicídio e de outros graves problemas de adoecimento e morte, decorrentes da precarização de condições materiais e sociais das relações de trabalho (BASTOS; GONDIN, 2010; LIMA, 2010; SANTOS *et al.*, 2010).

Para estudar essas relações e as respectivas interfaces, que ajudam a formar as subjetividades, pode-se recorrer a várias abordagens das Ciências Humanas e Sociais, dentre as quais se destaca a Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Em *A loucura do trabalho: estudo de Psicopatologia do trabalho*, Dejours (2000) levanta questionamentos importantes acerca do binômio prazer e sofrimento, na produção de subjetividade. O conteúdo do trabalho é destituído de significado, nesse sentido, e os indivíduos são levados a acreditar que não há outra saída, a não ser suportar uma sobrecarga física e psicológica, naturalizada por políticas e modelos de gestão. Isso pode levá-los ao adoecimento, a acidentes e à morte.

Para aprofundar esse debate, em *A banalização da injustiça social*, Dejours (2007)⁶ questiona, por que, em nome da competitividade, empresas se utilizam de métodos cruéis de Administração. Tanto no nível individual, quanto no coletivo, registram-se contradições nas relações de trabalho, que ajudam a visualizar desequilíbrios na saúde mental de muitos trabalhadores, por causa de um sistema que se fortalece, graças a uma “face repugnante das organizações” (MORGAN, 1996).

No Brasil, vários estudos têm ajudado a compreender esses tipos de problema, por meio da Psicodinâmica e da Clínica do Trabalho. Os principais campos empíricos de análise desses fenômenos têm sido a administração pública e privada, os sindicatos, os hospitais públicos, o setor bancário etc. (MENDES; ARAÚJO, 2011; MENDES, 2010; LANCMAN; SZELWAN, 2004). As pesquisas têm sido balizadas por meio de diagnósticos e de um método de intervenção. A Clínica do Trabalho trata de uma sistematização de encontros, que visam a auxiliar os trabalhadores a fortalecerem os “coletivos” de trabalho, como uma estratégia de enfrentamento às manifestações de sofrimento patogênico (MENDES; ARAÚJO, 2011).

Quando modos perversos de gestão seduzem ou forçam os indivíduos a suportarem as sobrecargas do trabalho acima dos limites, tais profissionais podem adoecer ou até mesmo morrer, por conta de ambientes doentios e degradantes das relações de trabalho.

⁶ Há várias edições das publicações de Christophe Dejours desde seus primeiros estudos relacionados com a Psicopatologia do Trabalho até passar para a abordagem conhecida hoje como Psicodinâmica do Trabalho.

A administração do medo pode ser um método de gestão propulsor de aumento da produtividade. O medo do desemprego. O medo da incompetência, do fracasso etc. Há, também, uma pressão para se trabalhar mal, aquela causada por uma discrepância entre os valores éticos e morais do cidadão trabalhador, que se vê pressionado a aderir a valores e sistemas desumanos (ou que imputa risco ao coletivo), em nome de ajustes à produtividade etc. (DEJOURS, 2006).

Nesse sentido, pode haver desesperança de reconhecimento, um balizador importante para a saúde mental do trabalhador. Dejours (2006, p. 34) aduz que “Do reconhecimento depende na verdade o sentido do sofrimento. Quando a qualidade do meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido”. Quando há precarização do trabalho e do ambiente de trabalho, aumenta-se o risco de sofrimento psíquico, na medida em que não se vê sentido no trabalho.

Para lutar contra esse sofrimento psíquico, os trabalhadores lançam mão de defesas. Individuais e coletivas. Para fazer a manutenção da aparente normalidade, na medida em que não se pretende sofrer, os trabalhadores podem negar uma realidade, fechando os olhos para o seu próprio sofrimento e para o sofrimento alheio.

Agravando um pouco mais esse quadro, verifica-se um enfraquecimento de organizações sindicais, em diversas partes do mundo, inclusive no Brasil. Nesse particular, a possibilidade de mobilização subjetiva, para enfrentar as adversidades e as injustiças no mundo do trabalho, parecem ínfimas. No nível político, os cidadãos tornam-se vulneráveis, sendo capturados por uma ideologia que lhes faz acreditar que “tem que ser cada um por si, Deus por todos”.

Os métodos e modelos de gestão, inspirados nos EUA e Japão, passam a sugerir que não há futuro, não há progresso, sem tais preceitos e sistemas.

Essas novas utopias, [...] sustentavam que a promessa de felicidade não estava mais na cultura, no ensino ou na política, mas no futuro das empresas. Proliferam então as “culturas empresariais” com novos métodos de recrutamento e novas formas de gestão, sobretudo dos “recursos humanos”. A empresa, ao mesmo tempo em que era o ponto de partida do sofrimento e da injustiça (planos de demissões, “planos sociais”), acenava com a promessa de felicidade, de identidade e de realização para os que soubessem adaptar-se a ela e contribuir substancialmente para seu sucesso e sua “excelência”. (DEJOURS, 2006, p. 41)

Esse quadro só é possível porque, além dessa apatia e passividade dos trabalhadores, há a colaboração dos gerentes, que passam a cumprir um papel ativo, de desenvolver a distorção comunicacional, por meio da mentira, por exemplo, do cinismo organizacional, como principal propagador das injustiças. Estas são vistas como consequências inevitáveis do sistema, na “guerra econômica” contra os concorrentes, onde impera a lei dos mais fortes.

Dejours (2006, p. 65) afirma que:

A eufemização do real do trabalho e do sofrimento de quem produz não tem nada de novo em si. Também a mentira comercial é bastante antiga. A novidade é a orientação das práticas discursivas de “valorização” para dentro da empresa, visando aos atores da organização. Em virtude mesmo das práticas discursivas adotadas pelos atores sociais, em particular pelas organizações sindicais, com relação à segurança, aos acidentes, às doenças profissionais, aos conflitos internos da empresa etc., parece pouco realista, ultimamente, tentar uma propaganda de tipo comercial voltada para os próprios empregados.

O que fica mais surpreendente é que a eufemização das relações de trabalho não só oculta o significado de “colaborador” na perspectiva de mais alienação do trabalhador, para doar-se, mesmo que sob pena de adoecer, mas pelo sentido perverso que deturpa (VIEIRA; NOGUEIRA, 2013). O mal se passa por bem. Colaborar passa a significar contribuir com a demissão em massa, com as injustiças sociais, com a administração do medo, sem peso na consciência ou sem sentimento de culpa. Para se apagar os vestígios das mentiras organizacionais, demitem-se os funcionários mais antigos, que teriam histórico da empresa e das maldades instituídas. Aparece uma manipulação do discurso comunicacional.

Dejours (2006) revela que há poucos gestores paranoicos e de personalidade perversa. O que mais intriga é que a grande maioria de gestores e demais empregados moralmente de bem se submetem e se sujeitam ao trabalho sujo. Parece não verem outra alternativa. Anestesiaram-se, de modo defensivo, para não enxergarem as injustiças.

Portanto, o mal se configura como a tolerância à mentira, de práticas cínicas, em relação às leis trabalhistas e aos consumidores, em geral. A virilidade apresenta-se como uma verdade absoluta. Dejours (2006, p. 81) afirma que: “mede-se exatamente a virilidade pela violência que se é capaz de cometer contra outrem, especialmente contra os que são dominados, a começar pelas mulheres”.

A racionalidade instrumental se reveste de uma estratégia coletiva de defesa, que consiste em acreditar que se precisa fazer o mal para continuar na batalha. E mesmo que se



tenha um senso moral que lhe acuse a consciência, em nome da virilidade, ele precisa continuar no jogo, pois se não o fizer, alguém o fará.

Faz-se importante destacar, que nessa racionalização implementa-se, ainda, uma ideologia na qual se defende toda e qualquer ideia e ação economicista de modo doutrinário. Qualquer reação crítica a esse sistema pode ser interpretada como pouco inteligente. “A fé na ciência, que se procura passar por erudição, funciona aqui como um imaginário social e desqualifica a reflexão moral e política. Assim, a colaboração no ‘trabalho sujo’ pode conferir aos colaboradores a condição de cidadãos esclarecidos” (DEJOURS, 2006, p. 95).

Em *A banalização do mal*, baseado no caso Eichmann, analisado por Hannah Arendt, defende-se a tese que Eichmann não era um perverso do tipo mais crítico, que se conhece na psiquiatria. Tratava-se de um burocrata, que assumiu a função social de “contribuir” com a eficiência do sistema. Seu modo de pensar e de agir revelavam um normopata, ou seja, uma pessoa que passa a tratar com normalidade a violência, pois esta seria um detalhe. O mais importante seria cumprir com a obrigação de cumprir as metas. Não importa o senso moral.

A deficiência desse senhor está muito mais na falta de capacidade imaginativa, no sentido de ser, em última análise, desprovido da capacidade de pensar. Faz-se uma clivagem, o indivíduo bloqueia parte do seu sistema de pensamento. Em outras esferas é capaz de racionar e de imaginar, mas, no trabalho, quando lhe é solicitado que cumpra uma missão, que bata uma meta, o importante é cumpri-la, sem questionamento.

Após essas explicações, que fundamentam boa parte da necessidade de se criticar o universo doentio das relações de trabalho, cumpre defender um pensar essa realidade. A Psicodinâmica e Clínica do Trabalho têm, pois, suas bases nos estudos de Christophe Dejours, cuja tese central denuncia a inércia moral e intelectual de pessoas de bem, em contribuir com a banalização das injustiças sociais.

A normalidade, para esta abordagem, é traduzida como uma luta permanente do indivíduo, para não adoecer. Nesse sentido, é delineada pelo que se defende como um estágio, no qual se encontra o sofrimento criativo. Trata-se de uma dinâmica segundo a qual as mobilizações subjetivas devem ser ancoradas por três sustentações: a) inteligência prática; b) cooperação; c) reconhecimento. Quando estes três elementos funcionam, há mais chances de os indivíduos permanecerem na zona de normalidade, evitando o adoecimento.

A inteligência prática seria a capacidade de o indivíduo usar a astúcia, a inventividade, o pensamento, para agir sobre o real. Significa poder ultrapassar o prescrito, o



organizado, tendo em vista a complexidade e as surpresas do dia a dia de trabalho. Envolve cognição e afetividade. Nas palavras de Vasconcelos (2013, p. 238), “para ajustar de forma criativa a prescrição ao real do trabalho, é mobilizada uma forma específica de inteligência, denominada inteligência prática que envolve cognição e afetividade ao transgredir a organização do trabalho”. E essa transgressão, nos limites do que seria permitido e do que seria censurável, legitimaria relativa autonomia dos indivíduos em suas atividades laborais.

A cooperação está baseada como elemento central da formação de um coletivo de trabalho, sem o qual se pode cair em individualismo. Trata-se de se fomentar a confiança e a solidariedade, sem as quais o trabalho pode perder o sentido para o trabalhador. Dejours (2011, p. 80) afirma que a relação da cooperação com o trabalho envolve “[...] a vontade das pessoas de trabalharem juntas e de superarem coletivamente as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização do trabalho”. E a cooperação seria um desafio permanente, pois, segundo Ghizoni (2013, p. 100) envolve confiança. Torna-se pois uma luta constante, já que há questões de poder e outras complexidades nas relações de trabalho. No entanto, a cooperação seria mais do que uma orientação, mas um exercício, que daria sustentação à normalidade acima citada, juntamente com o fomento da inteligência prática e do reconhecimento.

O reconhecimento diz respeito à dimensão simbólica e de julgamento. Refere-se ao significado da mobilização subjetiva para a realização de um trabalho. Nesse particular, a psicodinâmica do reconhecimento tem a ver com o julgamento que os colegas, os superiores hierárquicos e os clientes fazem da qualidade de trabalho do indivíduo. Trata-se, especificamente, de se submeter ao julgamento de utilidade, sobre o qual os superiores hierárquicos, subordinados e eventuais clientes lhe conferem. E, também, ao julgamento de beleza, aquele proferido pelos pares, caracterizado pelo *status* que esse trabalhador conquista diante daqueles que conhecem a fundo o real desse trabalho. Para que seja efetivo, o reconhecimento tem que estar associado à cooperação e à inteligência prática (DEJOURS, 2009; LIMA, 2013). Mendes (2008, p. 21) destaca que estudos recentes consideram o reconhecimento como elemento central para o processo de saúde-adoecimento, na medida em que pode fortalecer ou enfraquecer o coletivo de trabalho.

Para se fazer a manutenção do sofrimento criativo, a Psicodinâmica e a Clínica do Trabalho defendem, então, que se analise as três dimensões supramencionadas (inteligência prática, cooperação e reconhecimento). A materialização dessa análise pode ser elaborada por meio do que tem sido testado, na França, no Brasil e em outros países, como clínicas do



trabalho, que são divididas em: a) clínica da cooperação, quando se propõe “potencializar a mobilização subjetiva”, a construção de regras coletivas de ofício e de convivência para um coletivo imerso no mesmo cotidiano de trabalho; trata dos indivíduos que ainda não estão adoecidos; b) clínica das patologias, que visa a levar os sujeitos adoecidos a resgatar os sentidos do trabalho e a reconstruir sua história, tendo em vista o adoecimento e/ou violência a que foram submetidos; c) clínica da inclusão, destinada a aposentados, desempregados e outros indivíduos não inseridos formal e ativamente no mercado de trabalho, buscando auxiliá-los no processo de reinserção ou ressignificação do trabalho. Cabe ao clínico-pesquisador identificar em qual das três situações deverá conduzir a análise (MENDES; ARAÚJO, 2011, p. 57; ALVES, 2013, p. 46).

A abordagem da Psicodinâmica do Trabalho tem se configurado como um método que explica contradições do binômio *Capital x Trabalho*. Busca decifrar enigmas que se inscrevem nas relações intersubjetivas do trabalhador, no processo de formação de sua identidade. Nesse ensaio, especificamente, apresentou-se como uma possibilidade de se criticar aspectos discursivos e eufemísticos, que suscitam violência psicológica aos trabalhadores de um modo geral.

Do ponto de vista acadêmico-científico, faz-se necessário analisar os limites desse modelo, com o intuito de melhorar a precisão dos diagnósticos. Sugere-se, por exemplo, que se estude a sustentabilidade da Psicodinâmica e Clínica do Trabalho, diante de um contexto social e político tão poderoso (PAGÈS *et al.*, 2008), como mencionado nesse debate. E, ainda que se identifiquem contradições nessa abordagem, defende-se que essa seja uma alternativa viável, para se revelar os desafios de gestão de pessoas e de relações de trabalho, no que tange, especificamente, à saúde mental do trabalhador, como elemento imprescindível à inovação e ao progresso econômico e social. Utópico? Talvez. No entanto, acredita-se que um primeiro passo – o debate – pode auxiliar nessa tarefa.

Considerações finais

O objetivo desse ensaio foi trazer ao debate como aspectos discursivos podem se travestir de ingenuidade e romantismo, ocultando violência psicológica e perversidades nas organizações contemporâneas.

A sedução organizacional apresenta-se como uma estratégia, segundo a qual os indivíduos são convidados a entrar na fantasia de que, assim como as empresas, podem ser



grandiosos, “chegar lá”, “ser alguém na vida”. Na sociedade que valoriza mais a aparência do que a essência, um programa de qualidade de vida pode ser identificado como um exemplo de sedução organizacional.

Mas, ao enfrentar a realidade, tais indivíduos podem preferir “fazer de conta” que são imortais: cuidam da saúde – “atletas corporativos” – (SIQUEIRA, 2009), estimulados por “programas de qualidade de vida”; banalizam a injustiça social (DEJOURS, 2007), por meio das “contribuições” para a saúde econômica e financeira das empresas; aprendem a ser “resilientes”, sugerindo adaptação contínua. E, nesse sentido, são os indivíduos que têm que aprender a se ajustar aos modelos, não o contrário.

É impressionante, nessa ideologia, como os indivíduos são praticamente os únicos responsáveis pelo alto nível de estresse no trabalho contemporâneo. Ao se tornar público um diagnóstico dessa natureza, rapidamente aparecem soluções “mágicas”, que podem aliviar a sobrecarga psicológica e emocional dos indivíduos no trabalho: basta seguir uma dieta saudável, fazer ginástica laboral, dormir oito horas por dia, não levar trabalho para casa etc., que tudo fica melhor. Especialistas em Recursos Humanos têm sugerido, inclusive, a prática de atividades artísticas, tais como o teatro e a música, para ajudar os trabalhadores a lidarem melhor com o estresse organizacional.

Será? Por que não se questiona se o volume de trabalho desse trabalhador está adequado para sua capacidade física e mental? Por que não se discutem as bases da organização do trabalho? Sabe-se que a informatização de vários setores da economia reduziu os postos de trabalho nos últimos anos. Atualmente um funcionário faz o trabalho que era realizado por dez, quinze ou mais trabalhadores. Não se está defendendo que tanto o exercício físico quanto as atividades artísticas e todo o manancial de esforços rumo à qualidade de vida não sejam importantes para a manutenção da saúde. Nosso argumento está nas intenções dessas atividades que, por meio de recursos discursivos, ocultam realidades precárias de trabalho.

Um programa de qualidade de vida, nesse sentido, pode ser entendido como uma defesa, pois, para suportar a pressão, tem-se que preparar o corpo e a mente. Paradoxalmente, por outro lado, quando as estratégias psicológicas de defesa desses trabalhadores falham, frente ao real do trabalho, eles adoecem. E nesse sentido, “quem vê cara, não vê coração”! Estamos cuidando da aparência dos atletas corporativos, que podem até estar em dia com os exames periódicos da empresa, mas acabam se acostumando com a manutenção do estresse laboral das organizações modernas, usando várias alternativas, tais como o álcool e drogas



diversas, ou mesmo alimentando um discurso de que faz parte das características do nosso tempo ter que lidar com um cotidiano “competitivo”, pois “não há lugar para todos”. E, nesse jogo, tem-se que lutar para vencer. “Na nossa empresa, não há lugar para perdedores!”

Sabe-se que, dentro de um sistema capitalista, o binômio capital x trabalho tem sido analisado, revelando que o primeiro prevalece à custa do segundo. Quer dizer que o trabalho ou o trabalhador tem sido submetido às regras da objetividade exagerada do capital que, nas palavras de Gaulejac (2007) foram traduzidas como o fenômeno da quantofrenia, no qual se instaura a doença da medida. A subjetividade, nesse caso, torna-se refém da objetividade. No entanto, há estudos que discutem a necessidade de se defender a qualidade da saúde psicológica dos trabalhadores como recurso importante da Administração.

Nessa direção, não se trata de analisar o ambiente de trabalho de modo romântico ou ingênuo, acreditando que essa ou outra abordagem pretensamente crítica irá solucionar, definitivamente, as mazelas do sistema capitalista. Todavia, entende-se que, dentro do que se considera como Estudos Críticos Organizacionais, tal perspectiva pode auxiliar a enfrentar esse poder, com esperança de se adoecer menos e se transformar relações de trabalho, nas quais os indivíduos lutem cotidianamente, para serem protagonistas.

Por outro lado, como os aspectos discursivos revelam contextos e características de um tempo, a Psicodinâmica e a Clínica do Trabalho ou quaisquer outras estratégias de enfrentamento à violência, nas organizações, não podem ser consideradas como alternativas definitivas. A produção de um discurso ou da própria sedução organizacional é dinâmica. E pode refletir o jogo de interesses dos atores envolvidos nesse contexto.

Referências

ALTHUSSER, L. Ideologia e aparelhos ideológicos de Estado. In: ALTHUSSER, L. *Sobre a reprodução*. Petrópolis: Vozes, 1999.

ALVES, J. J. *Mobilização subjetiva para o prazer-sofrimento no trabalho dos taquígrafos parlamentares: uma prática em clínica psicodinâmica da cooperação*. 2013. 105f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – PSTO, Universidade de Brasília, 2013.

ARAÚJO, J. N. G. de. Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital. In: MENDES, A. M. (Org.). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008, p. 54-68.

BASTOS, A. V. B.; GONDIN, S. M. G. Réplica 1 - Suicídio e trabalho: problemas conceituais e metodológicos que cercam a investigação dessa relação. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, [on line], v. 14, n. 5, p. 939-948, jul./ ago. 2010.

DEJOURS, C. *Travail, usure mentale*. Paris: Bayard, 2000.

DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

DEJOURS, C. *Travail vivant*. 2: travail et émancipation. Paris: Editions Payot & Rivages, 2009.

DEJOURS, C. Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011, p. 57-123.

DEJOURS, C. *La paine: repenser le travail et changer la vie*. Entretien avec Béatrice Bouniol. France: Bayard Éditions, 2012.

DUNKER, C. I. L. Discurso e ideologia. In: DUNKER, C. I. L. *Re-discutir texto, gênero e discurso*. São Paulo: Parábola, 2008. v. 2. p. 185-214.



CUNLIFFE. *Managers, Management, Managerialism*, 2009. Disponível em: <http://www.sagepub.com/upm-data/27357_02_Cunliffe_Ch_01.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2013.

ENRIQUEZ, E. *As organizações em análise*. Petrópolis: Vozes, 1997.

ENRIQUEZ, E. Entrevista feita por Maria Ester de Freitas. *Revista O & S – Organizações & Sociedade*, Salvador, EAUFBA, v. 15, n. 44, p. 189-195, jan./mar. 2008.

FERNANDES, Simone da Costa; GOMES, Eduarda de Biase Ferrari (Orgs.). *Tecnologias de gestão e subjetividades: por uma abordagem multidisciplinar*. Vitória: EDUFES, 2012.

FREITAS, M. E. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1999.

GAULEJAC, V. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida (SP): Idéias e Letras, 2007.

GHIZONI, L. D. Cooperação. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013. p. 99-102.

HELOANI, R.; BARRETO, M. Assédio moral e sexual. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013, p. 55-60.

LA BOÉTIE, E. *Discurso da servidão voluntária*. São Paulo: Martin Claret, 2009.

LANCMAN, S.; SZNELWAN, L. I. (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011.

LIMA, C. H. P. *et al.* (Orgs.). *Incursões semióticas: teoria e prática de gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso*. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009.

LIMA, M. E. A. Réplica 2 - Tentativas de suicídio entre bancários no contexto de reestruturação produtiva. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, [on line], v. 14, n. 5, p. 949-955, jul./ago. 2010. (Documentos e Debates)



LIMA, S. C. C. Reconhecimento no trabalho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013. p. 351-355.

MARX, K., ENGELS, F. *A ideologia alemã*. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

MENDES, A. M. (Org.). *Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008.

MENDES, A. M. *Violência no trabalho: perspectivas da psicodinâmica, da ergonomia e sociologia clínica*. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2010.

MENDES, A. M. *et al. Psicodinâmica do trabalho: teoria, métodos, pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; ARAÚJO, L. K. R. *Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras*. Brasília, DF: Ex libris, 2011.

MERLO, A. R. C.; LAPIS, N. L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. *Psicologia & Sociedade*. [on line], v. 19, n. 1, p. 61-68, 2007.

MERLO, A. R. C.; MENDES, A. M.; MORAES, R. D. de. *O sujeito no trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013.

MÉSZAROS, I. *O poder da ideologia*. São Paulo: Boitempo, 2004.

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

NATIVIDADE, C.; PIMENTA, S. A semiótica social e a multimodalidade. In: LIMA, C. H. P. *et al.* (Orgs.). *Incursões semióticas: teoria e prática de gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso*. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009. p. 21-29.

PAGÈS, M. *et al. O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 2008.



PAULA, A. P. P. *Teoria crítica nas organizações*. São Paulo: Thomson Learning, 2008. (Coleção Debates em Administração)

ROCHA, A. (Org.). *Marilena Chauí: manifestações ideológicas do autoritarismo brasileiro*. Belo Horizonte: Autêntica; São Paulo: ABRAMO, 2013.

SANTOS, A. P. L.; GALERY, A. D. Controle sobre o trabalho e saúde mental: resgatando conceitos, pesquisas e possíveis relações. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v.14, n. 1, p. 31-41, jun. 2011.

SANTOS, M. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SANTOS, M. A., *et al.* Tréplica - Relações entre suicídio e trabalho: diferenças epistemológicas e (im)possibilidade de diálogo. *Revista de Administração Contemporânea – RAC [on line]*, v. 14, n. 5, p. 956-967, jul./ago. 2010. (Documentos e Debates)

SIQUEIRA, M. V. S. *Gestão de pessoas e discurso organizacional: crítica à relação indivíduo-empresa nas organizações contemporâneas*. Curitiba: Juruá, 2009.

SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 60, n. 3, p. 241-250, jul./set. 2009.

SOBOLL, L.; HORST, A. C. Ideologia da excelência. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013. p. 225-230.

VASCONCELOS, A. C. L. Inteligência prática. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013. p. 237-242.

VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013.

VIEIRA, F. O.; NOGUEIRA, M. G. Eufemismos das relações de trabalho. In VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013. p. 159-170.



VIEIRA, F. O.; LEMOS, E. Imagem corporativa e realidade organizacional: dilemas e contradições, inclusive nas melhores empresas para se trabalhar. In: SOBOLL, L. A.; FERRAZ, D. L. (Orgs.). *Gestão de pessoas: armadilhas da organização do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2014. p. 252-268.

WEBER, M. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Pioneira; Abril, 1974. cap. II e V. (Coleção Os Pensadores)