

---

# O significado do trabalho para uma executiva: a dicotomia prazer e sofrimento

## The meaning of work for an executive: the pain/pleasure dichotomy

CLÉRIA DONIZETE DA SILVA LOURENÇO\*

PATRICIA APARECIDA FERREIRA\*\*

MOZAR JOSÉ DE BRITO\*\*\*

### RESUMO

Nos estudos sobre o trabalho, em diferentes áreas do conhecimento, é possível encontrar pesquisas que apontam a dimensão negativa deste como causador de sofrimento, esforço e dor. Contudo, reconhece-se que o trabalho pode ser constituído, também, por outra dimensão – a positiva –, aquela relacionada à possibilidade de construção, de identidade e de autorrealização. Nessa perspectiva, este estudo teve como objetivo compreender o significado do trabalho para uma executiva, ou seja, investigar quais as dimensões percebidas por ela sobre a atividade profissional que realiza. Para tanto, utilizou-se o método qualitativo, nomeadamente a história oral, cuja construção foi baseada na realização de entrevista narrativa com uma executiva de uma organização que atua na área de certificação de qualidade. Os resultados da pesquisa demonstram que o significado do trabalho, para esta executiva, está fundado em dois aspectos: *a centralidade*

---

\* Universidade Federal de Lavras. Doutora em administração. Professora Adjunta da Universidade Federal de Lavras – UFLA Departamento de Administração e Economia – DAE. E-mail: clerialourenco@gmail.com .

\*\* Universidade Federal de Lavras. Doutora em administração. Professora Adjunta da Universidade Federal de Lavras – UFLA Departamento de Administração e Economia – DAE. E-mail: paf@dae.ufla.br .

\*\*\* Universidade Federal de Lavras. Doutor em administração. Professor Adjunto IV da Universidade Federal de Lavras – UFLA Departamento de Administração e Economia – DAE. E-mail: mozarjdb@dae.ufla.br .

*do trabalho e o prazer e o sofrimento.* Observou-se que, ao longo de sua carreira profissional, o trabalho foi adquirindo novos significados, mas sempre com preponderância da dimensão do prazer. Assim, no âmbito deste estudo, sentimentos como felicidade, orgulho, valorização, realização, reconhecimento, desafio, aprendizado, interação social foram alguns dos aspectos que nortearam a dimensão do prazer para esta executiva.

**Palavras-chave:** trabalho, significado, prazer, sofrimento, executivos.

## ABSTRACT

IN PAPERS ON WORK in different areas of knowledge, it is possible to find studies pointing out the negative dimension of labor as the cause of suffering, struggle and pain. However, it is recognized that work may also have another dimension – a positive one – related to the construction of identity and self-fulfillment. In this perspective, this study aimed at understanding the meaning of work for an executive, identifying what dimensions she sees in her professional activity. Therefore, we used the qualitative method – namely oral history –, whose construction was based on a narrative interview with an executive of an organization that operates in the area of quality certification. Results show that the meaning of work for this executive is based on two aspects: *the centrality of work* and *pleasure and pain*. It was observed that, throughout her career, the work acquired new meanings, but the pleasure dimension always came first. Thus, in the context of this study, feelings such as happiness, pride, appreciation, achievement, recognition, challenge, learning, social interaction were some aspects that guided the dimension of pleasure for this executive.

**Keywords:** work, meaning, pleasure, suffering, executives.

## INTRODUÇÃO

Ao longo do processo civilizatório, o trabalho adquiriu significados diversos para a humanidade, assumindo formas peculiares de organização e materialidade, de acordo com o contexto histórico. O trabalho tende a ocupar um lugar central na vida das pessoas (cf. DOURADO et al., 2009) e essa centralidade não pode ser desconsiderada como reprodutora da existência humana. Assim, o

trabalho configura-se como uma das principais dimensões da vida do homem, interferindo em sua inserção na sociedade, delimitando espaços de mobilidade social e aparecendo como um dos fatores constitutivos da identidade dos indivíduos.

Apesar dessa importância, a atividade laboral também é vista sob a ótica negativa, na qual ela é associada ao sofrimento. O sofrimento no trabalho é uma questão que permeia a vida de profissionais de várias áreas de atuação e níveis hierárquicos de organizações de todos os portes e setores da economia. Este tema torna-se especialmente relevante em uma época em que o mercado de trabalho vem sendo submetido a uma reestruturação, fazendo com que desemprego, condições de trabalho precárias, salários por méritos, contratos temporários, terceirizações, entre outros fatores, tenham se tornado parte da realidade cotidiana em que cada indivíduo deve lutar por sua empregabilidade, à custa, não raramente, de seu próprio sofrimento pessoal. Sendo assim, a necessidade de respostas alternativas às transformações sociais, econômicas e culturais desencadeou uma reflexão sobre dimensões que durante muito tempo ficaram esquecidas no mundo dos negócios (cf. TÔRRES, 1996). Dentre elas estão questões sobre o significado, o prazer e o sofrimento.

Em especial, o número de pesquisas realizadas sobre o significado do tema é bastante amplo (GRUPO MOW, 1987; MAZZILI; PAIXÃO, 2002; MORIN, 2001; D'ACRI, 2003; MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2003) e demonstra que o processo de atribuição de significado ao trabalho é complexo, envolvendo a interferência de inúmeras variáveis, tais como: centralidade, objetivos valorizados, resultados esperados, relações entre trabalho e lazer, relações entre trabalho e família, tempo, socialização, valores pessoais, entre outras. Nesta perspectiva, este estudo tem por objetivo compreender o significado do trabalho para uma executiva, ou seja, investigar quais as dimensões percebidas por ela sobre a atividade profissional que realiza. A história dessa executiva, escolhida como objeto de estudo, justifica-se porque sua trajetória profissional é permeada por elementos que evidenciam, ora momentos de prazer, ora momentos de sofrimento. Por isso, sua história é relevante para refletir sobre a dicotomia prazer-sofrimento.

Na concepção de Coda e Fonseca (2004), os resultados de trabalhos como este beneficiam tanto profissionais quanto empresas. Para os profissionais, os resultados levam a um questionar-se e, conseqüentemente, à busca de um maior conhecimento dos próprios desejos e necessidades e, assim, um envolvimento com atividades mais significativas. Para as empresas, os resultados as beneficiam por permitirem-lhes buscar um maior ajustamento entre os objetivos organizacionais e as expectativas dos indivíduos, resultando em qualidade, sinergia e eficácia.

Para tanto, este artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: na seção seguinte, delinea-se o referencial teórico sobre a temática pertinente. Na sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa. Posteriormente, encontra-se a análise dos dados coletados e, por fim, as considerações finais.

### **A CENTRALIDADE DO TRABALHO NA VIDA DO INDIVÍDUO**

A concepção de trabalho que se adota no âmbito deste artigo é a de Dejours (1987), que declara que ele é uma atividade que gera remuneração, é socialmente útil e coletivamente organizada. Quanto à sua centralidade, não há consenso nem na sociologia nem na administração. Contudo, apesar de existirem visões contrárias, na vida contemporânea ainda se sustenta o fortalecimento da perspectiva de que este não só foi, mas continua sendo, central na vida dos indivíduos, conforme afirma Antunes (2006). A importância do trabalho é tão expressiva na vida do ser humano que, segundo Thiry-Cherques (2004), seu desaparecimento rompe um laço vital de sua própria existência. A atividade laboral proporciona à pessoa a segurança de sentir-se parte das formações sociais.

Assim, considerando a atividade laboral uma das principais dimensões da vida do ser humano, a reflexão teórica que embasa este estudo é composta por dois eixos temáticos que se inter-relacionam e se complementam. O primeiro eixo aborda o significado do trabalho, buscando demonstrar, de modo comparativo, seus sentidos antagônicos: positivo e negativo. Posteriormente, é discutido o prazer no trabalho, com o levantamento dos principais conceitos concernentes ao tema.

## O SIGNIFICADO DO TRABALHO

Kovács (2002) afirma que o trabalho, por ser mediador das relações entre as pessoas, não pode ser deslocado de sua centralidade como reprodutor da existência humana. Contudo, o resgate histórico do seu significado revela duas visões, ou perspectivas, contrárias, que merecem destaque. A primeira está na própria etimologia da palavra. A palavra trabalho possui origem em duas bases do latim: (1) *labor*, que significa dor, sofrimento, esforço; e (2) *tripalium* – instrumento de tortura –, que remete à associação de fardo e sacrifício (cf. GODELIER, 1986). Conforme ressalta Viegas (1989), há uma perspectiva negativa do trabalho que representa punição, castigo e um peso para quem o realiza. Neste sentido, ele pode ser visto como uma “antivida”; uma atividade profissional que pode ser dita ocupação, mas não elaboração e construção (cf. VIEGAS, 1989).

Para Thiry-Cherques (2004, p. 46-52), precisamos estar no mundo do trabalho para subsistir e continuar vivendo fisicamente, porém tal mundo está sempre separado do mundo da vida mental e emocional. As pessoas adotam a estratégia de separação entre a vida e a atividade profissional, o viver e o trabalhar, cindindo sua autoimagem entre a parte que trabalha e a parte que vive; a primeira sendo necessária unicamente para que a segunda subsista. Desse modo, o trabalho é sempre o trabalho-*labor*, sacrifício, nunca o trabalho-*opus*, realização.

Nesta mesma perspectiva, Dejours (2001) esclarece que hoje em dia, e sob o argumento da racionalidade, a forma pela qual a atividade laboral está organizada choca-se diretamente com a vida mental e com a esfera das realizações, das motivações e dos desejos do indivíduo, levando-o à perda do sentido na realização das tarefas.

Antunes (2006) afirma que, para que exista uma vida cheia de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro dele. Não é possível compatibilizar trabalho assalariado, fetichizado e estranhado, com o tempo, com sentimentos de satisfação, realização e pertença que trazem sentido à vida dos indivíduos. Uma vida desprovida de sentido no trabalho é incompatível com uma vida cheia de sentido fora dele. Portanto, é preciso considerar também outra dimensão do trabalho: a dimensão positiva.

Esboçada a partir do Renascimento, a concepção positiva relaciona a atividade profissional à possibilidade de construção, de identidade e de autorrealização. Segundo Albornoz, “as razões para trabalhar estão no próprio trabalho e não fora dele ou em qualquer de suas consequências” (1994, p. 59). Desta forma, a atividade laboral significa mais do que uma ocupação ou um ato de servir; também oportuniza o desenvolvimento e preenchimento da vida do homem. Neste sentido, Viegas (1989) destaca que o trabalho representa a possibilidade de o homem crescer e realizar-se pessoalmente, ou seja, construir-se como ser, como indivíduo. Para a autora, há uma interação e integração do homem com e no trabalho, e o sentido deste está vinculado ao sentido da vida:

Trabalho é a forma humana de fazer jus à vida, é a forma humana de produzir, não no sentido de criar objetos reificados, simplesmente, mas no sentido de criar significações. [...] o trabalho acrescenta o que sou ao que não sou, acrescenta o que não sou ao que sou. Ele dá uma dimensão virtual para o meu ser. (VIEGAS, 1989, p. 10-11).

Viegas (1989) afirma que há uma dicotomia, não no significado do trabalho, mas um viés ideológico que o perpassa, uma vez que trabalho está vinculado a dever, enquanto o prazer vincula-se ao não trabalho, ao lazer, ao ficar à toa, ao não fazer, ao não agir, à inatividade. Assim, há que se reconhecer que o trabalho pode ser definido de várias maneiras. Pode ser agradável ou desagradável, pode ser associado, ou não, a trocas de natureza econômica e pode ser executado, ou não, dentro de um emprego. Sendo assim, cabe reforçar o conceito de trabalho, essa atividade específica do homem que, segundo Selligman-Silva, funciona como fonte de construção, satisfação, realização, riqueza, bens materiais e serviços úteis à sociedade humana, mas que, entretanto, “também pode significar escravidão, exploração, sofrimento, doença e morte” (1990, p. 218).

Andrade e Tito (2012) lembram que os espaços organizacionais, além de serem espaços de trabalho e de produtividade, são espaços de convivência social. Segundo as autoras, um dos grandes desafios da sociedade brasileira, atualmente, tem sido conviver em organizações e ambientes nos quais padrões hipercompetitivos, aliados

às heranças coloniais remasterizadas de mando, subserviência e autoritarismo, contribuem para que psicopatologias sejam desencadeadas. O outro não está mais na condição de especular sobre nossa própria existência, dentro de uma projeção daquilo que sou como ser humano (empatia), mas, sim, na projeção da raiva, de impotência diante de todas essas pressões, que podem findar em assédio moral.

Nos estudos de Morin (2001), o trabalho é uma necessidade, uma dimensão importante da vida do indivíduo, que ocupa o tempo de sua vida e lhe dá sentido, sobretudo quando se tem a possibilidade de escolher o caminho e fazer o que está de acordo com a personalidade e os valores pessoais. Portanto, há que se considerar também a dimensão positiva da atividade laboral. Assim, considerando que todo e qualquer trabalho também pode ser composto pela dimensão do prazer, faz-se importante refletir sobre este tema que será tratado no próximo item.

#### *PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO*

Segundo Volpi (2004), o trabalho é um bem imaterial produzido pelo homem para construir seu mundo, continuando a criação, desenvolvendo seu bem-estar e seu projeto existencial: o trabalho “é um modo de ser no mundo, não é somente um fator econômico, mas um fator fundamental de bem-estar” (2004, p. 447). Por isso, a atividade laboral não deve ser vista apenas sob a perspectiva negativa, mas também sob a perspectiva positiva.

Neste ponto cabe ressaltar a abordagem da psicodinâmica do trabalho que tem como principal representante o francês Christophe Dejours. Dejours (1987) entende que o trabalho precisa fazer sentido para o próprio sujeito, para seus pares e para a sociedade. Na concepção do autor, o sentido a ele atribuído é formado por dois componentes:

- a) o conteúdo significativo em relação ao sujeito que envolve a dificuldade prática da tarefa, a significação da tarefa acabada em relação a uma profissão (noção esta que abrange a ideia de evolução pessoal e aperfeiçoamento) e o *status* social ligado implicitamente ao posto de trabalho, permitindo a construção da identidade pessoal e social do sujeito

a partir do que ele executa na realização de sua atividade laboral como um todo;

- b) o conteúdo significativo em relação ao objeto que envolve mensagens simbólicas que a tarefa pode também veicular para alguém, ou contra alguém. Os gestos que a atividade laboral implica, os instrumentos e o material utilizado, a atmosfera na qual ela opera fornecem um conjunto de símbolos, cuja natureza e encadeamento dependem, ao mesmo tempo, da vida interior do sujeito, quer dizer, do que ele introduz de sentido simbólico no que circunda e no que ele faz. No entanto, o autor ressalta que essa separação de conteúdos é arbitrária, na medida em que toda atividade contém ambos, já que o investimento no indivíduo só se renova em virtude do investimento no objeto e vice-versa.

A psicodinâmica do trabalho introduz o conceito de “sofrimento psíquico” como uma vivência subjetiva, intermediária entre a doença mental descompensada e o bem-estar psíquico. Para Dejours (1987), o sofrimento é considerado inerente ao processo de trabalho e, assim, não pode ser eliminado, pois o sujeito está sempre submetido a pressões e sofrimento no trabalho, sendo sempre necessário um ajuste entre a subjetividade e a organização da atividade laboral, priorizando questões como ritmo, jornada, hierarquia, responsabilidade e controle, em uma visão coletiva. Sendo assim, quanto mais rígida é a organização do trabalho, menor o conteúdo significativo e maiores são as possibilidades de se desenvolver patologias graves.

O sofrimento, porém, não é necessariamente patogênico, mas pode vir a se tornar se falharem todas as tentativas do indivíduo de adaptar-se ao trabalho. É exatamente no exercício desse ajuste que o indivíduo coloca em prática sua criatividade, utilizando estratégias defensivas, construídas, organizadas e gerenciadas coletivamente e que transformam situações indesejáveis em possibilidade de prazer. Assim, o objetivo dos estudos da psicodinâmica do trabalho é compreender as estratégias às quais o indivíduo recorre para manter-se saudável, apesar de certos modos “patologizantes” de organização do trabalho.

Observa-se que a dicotomia sofrimento-prazer é tema central na psicodinâmica do trabalho, visto que os estudos sobre prazer e sofrimento devem ser observados dentro de um construto dialético, definido por vivências de sentimentos de valorização, reconhecimento e desgaste no trabalho (cf. MENDES; TAMAYO, 2001).

Corroborando essas duas dimensões dialéticas, Lima e Vieira (2005) destacam que as faces sacrifício/sacro ofício, gostar/não gostar, ter prazer/irritar-se, trabalhar por opção/obrigação, ou, até mesmo, a ocupar-se/trabalhar são faces de uma mesma moeda chamada trabalho, que, mais do que uma troca financeira, tem um valor específico que denuncia uma escolha de estilo de vida, atribuindo significado a cada uma das esferas que constroem a história do sujeito. Esses autores também ressaltam que esse significado não é apenas o declarado, o explícito. Ele pode estar ligado à não escolha e à aceitação das condições impostas. É uma escolha que vai além da visão objetiva do indivíduo, é inerente à subjetividade que influencia o mundo e é influenciada pelo sujeito da narrativa.

Retomando o que anteriormente foi apresentado sobre a centralidade e o significado do trabalho para o indivíduo, faz-se necessário ressaltar que ele pode também ser fonte de prazer e, até mesmo, provedor de saúde. Nessa perspectiva, julga-se que o indivíduo pode conferir a sua atividade profissional uma dimensão de prazer, que, segundo Dejours (2001), reflete uma das faces do trabalho como fonte inesgotável de paradoxos. E sob a dimensão do prazer, este autor descreve o trabalho como uma atividade física e/ou intelectual que, além de causar alienação e doença mental, pode também, ao mesmo tempo, ser um mediador de autorrealização, *status*, identidade, emancipação, bem como aprendizado e experimentação, solidariedade e democracia.

A dinâmica interna da organização do trabalho é de suma importância para a vivência do prazer, que, segundo Dejours (1987), manifesta-se quando há uma compatibilidade deste com o conteúdo da tarefa, ou seja, quando a divisão de tarefas e o modo operatório evocam o sentido e o interesse do trabalho para o sujeito, e a divisão de homens mobiliza os investimentos afetivos, a solidariedade e a confiança.

Para Morin (2001), a organização da atividade laboral deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar.

Dessa forma, observa-se que as vivências de prazer estão relacionadas ao sentido que o indivíduo atribui às atividades que exerce, às condições disponibilizadas pela organização e à liberdade de utilização de estratégias operatórias pelo trabalhador (cf. MENDES; LINHARES, 1996). Complementando essa questão, esses autores também enumeram algumas características da vivência de prazer no trabalho:

- a) origina-se no bem que ele causa ao corpo e às relações com as pessoas;
- b) suas principais causas encontram-se nas dimensões da organização, das condições e das relações que estruturam os contextos de produção de bens e serviços;
- c) constitui-se em um dos indicadores de bem-estar sob a forma de uma avaliação consciente de que algo vai bem; consequentemente, é um indicador de saúde psíquica;
- d) manifesta-se por meio da gratificação, da realização, do reconhecimento, da liberdade, da valorização e da satisfação;
- e) constitui-se em um de seus sentidos, por possibilitar o equilíbrio e a estruturação psíquica ao criar identidade e permitir a expressão da subjetividade construída com base no confronto entre o psíquico e o social.

Essas características são reforçadas por outros autores como Oliveira e Mazzili (1997), Flach et al. (2007), Dimatos (1999), Nohara, Fiammetti e Azevedo (2007) e Mendes e Tamayo (2001). De acordo com Oliveira e Mazzili (1997), o prazer é um instrumento de equilíbrio para o trabalhador, uma vez que se localiza na lacuna entre a organização do trabalho prescrita e a real; é nutrido pela expectativa da descoberta e da criação socialmente úteis que conferem reconhecimento e identidade. Já Flach et al. (2007) ressaltam que a vivência de prazer na atividade laboral pode levar o indivíduo a afirmar-se como sujeito do trabalho e construir novas formas de ser. Seguindo a mesma orientação, Dimatos (1999) consi-

dera que o trabalho está intimamente ligado ao prazer quando existe criatividade, e esta não deve ser considerada um atributo peculiar de poucos indivíduos excepcionais, mas algo que está presente em todos de forma individualizada e, por isso, a organização do trabalho deve incentivá-la.

Nohara, Fiammetti e Azevedo (2007) também destacam que, sob a dimensão do prazer, a atividade laboral confere sentido à vida, pois é símbolo de atualização e de realização, por proporcionar condições para afiliação e vinculação do indivíduo a um grupo e por torna-se fonte de experiências e de relações humanas satisfatórias. Do mesmo modo, Mendes e Tamayo (2001) corroboram essa colocação, visto que a vivência do prazer pode estar ligada a relações significativas do indivíduo com os colegas de trabalho. Além disso, esses autores destacam que o prazer é vivenciado quando são experimentados sentimentos de valorização e reconhecimento no trabalho. A valorização é o sentimento de que a atividade profissional tem sentido e valor por si mesmo; é importante e significativo para a organização e a sociedade. O reconhecimento é o sentimento de ser aceito e admirado e ter liberdade para expressar sua individualidade.

Dentre os elementos impulsionadores de prazer no trabalho, Lima e Vieira (2005) destacam os valores individuais dos trabalhadores, enquanto Mendes e Tamayo (2001) refletem sobre a importância dos valores organizacionais. Conforme relatam Lima e Vieira (2005), os valores intrínsecos dos indivíduos influenciam no significado do trabalho, visto que estão relacionados à percepção subjetiva, transcendem um determinado momento vivido e remetem a uma compreensão ao longo de um processo maior, que é a vida, relacionado aos valores, à ética e à moral que são do sujeito e dele indissociáveis em qualquer esfera de sua vida.

Já os valores organizacionais, segundo Mendes e Tamayo (2001), são aspectos resultantes ou reforçadores do significado do trabalho, visto que definem formas específicas de o indivíduo vivenciar sua tarefa e compartilhar suas relações sociais, afetivas e profissionais no contexto organizacional. Como uma das fontes geradoras de prazer no trabalho, os valores organizacionais devem favorecer uma organização flexível, marcada pela possibilidade de negociações

das regras e normas, com participação dos trabalhadores e gestão coletiva das necessidades individuais e organizacionais. Além disso, o prazer pode ser vivenciado quando a organização enfatiza a liberdade de os empregados desenvolverem sua autonomia intelectual, buscando criatividade, curiosidade, inovação, realização, estimulação para execução das tarefas. Neste sentido, a cultura assume um papel de gratificação e realização do desejo, por isso, espaço para o prazer, ou, caso contrário, de sofrimento, quando os valores são rígidos e restritivos.

Um dos mais importantes indicadores de bem-estar psicológico é o bem-estar afetivo (BEA) estudado por Daniels (2000). O construto reflete a frequência de experiências com afetos positivos e a escassez de experiências com emoções negativas. A pesquisa de Souto e Rego (2007), com 294 colaboradores, demonstra que as organizações podem ser uma fonte de felicidade individual e que importantes efeitos sobre o BEA podem provir do modo como as percepções das pessoas acerca do clima organizacional combinam-se com suas necessidades individuais. Pessoas com percepções positivas acerca do ambiente organizacional tendem a denotar mais satisfação no trabalho e bem-estar psicológico.

No que se refere ao tema saúde, Mendes, Vieira e Morrone (2009), ao investigarem a saúde de 396 teleatendentes de uma central de atendimento de telefonia, procurou conhecer aspectos ligados aos riscos de adoecimento e à vivência de prazer e de sofrimento no trabalho. Os resultados indicaram vivências moderadas de prazer-sofrimento e correlação entre sofrimento e sintomas físicos e psicológicos. As autoras constataram que os teleatendentes vivenciam prazer e sofrimento; que a rigidez da organização, suas condições precárias e a ambivalência da relação com o cliente favorecem sofrimento e riscos de adoecimento. O sofrimento, no entanto, é enfrentado por meio do uso de estratégias defensivas e de compensação. Em suma, os dados evidenciaram que a atividade laboral pode resultar em mais prejuízos físicos e psicológicos do que sociais.

Diante de todos esses aspectos, torna-se notório que o trabalho não é a negação do prazer e, conforme explicitado por Dimatos (1999), o homem é trabalho, é capacidade criadora e inovadora. Para Coda e Fonseca (2004), a atividade laboral assume, para cada

indivíduo, um significado, uma função, relacionado aos seus desejos e necessidades, o que o transforma, portanto, em um instrumento para a realização dessas pessoas. É neste sentido que se apresentam alguns estudos desenvolvidos no contexto brasileiro sobre a dimensão do prazer na atividade laboral.

### **Alguns estudos sobre o prazer no trabalho**

Dentre os estudos brasileiros que revelam a dimensão do prazer, destacam-se alguns realizados por D'Acri (2003), Ladeira e Costa (2007), Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007), Oliveira e Silveira (2007), Dimatos (1999), Dourado et al. (2009), entre outros.

O estudo realizado por D'Acri (2003) com os empregados da indústria têxtil de amianto no Rio de Janeiro revelou que, embora esta atividade seja extremamente insalubre, os operários encontram sentido em sua atividade laboral. A autora afirma que mesmo sob más condições de trabalho, incluindo sofrimento, esforço e dor, existe a alegria da realização, da criação de um fazer humano e do sentimento de participação no mundo. Os operários pesquisados declararam sentirem-se importantes como pessoas e por ajudarem a família, embora muitos façam referência ao trabalho apenas pelo aspecto econômico.

O estudo realizado por Ladeira e Costa (2007), procurando identificar como os funcionários/moradores de duas vilas de empregados e os responsáveis pela empresa vêm vivenciando a dialética prazer/sofrimento, também evidencia aspectos ligados ao prazer. O prazer resultante da interação entre vila e empresa pode ser considerado um importante aspecto para a saúde física e mental dos funcionários/moradores e também dos gestores da empresa. Esta interação pode trazer o convívio família/trabalho para o cotidiano das pessoas e, em alguns momentos, pode resgatar uma convivência harmônica entre o trabalho e o afeto. Porém, esta interação no período de mudanças pode não ser tão harmônica em alguns casos e acabar gerando consequências negativas para as famílias que moram na vila. As consequências negativas dessa interação são observadas quando elas afetam diretamente a composição das relações familiares. O medo de não ter condições de manter a família ante as possíveis mudanças torna-se uma importante fonte de sofrimento para os moradores.

O sofrimento parece agravar-se ainda mais quando se relata que os funcionários que moram na vila são aqueles que se dedicam em tempo integral à empresa e, por isso, dificilmente podem viajar para visitar seus parentes.

Esta dicotomia perceptível na imagem que os funcionários têm da empresa pode ser explicada pelas condições gerais da vida dos funcionários/moradores, que retrata uma contradição entre “o adorar a empresa que lhe provém o trabalho e a moradia” e “o odiar a empresa que detém o poder de controlar a sua conduta no trabalho e na sua casa”. Para os gestores, a vivência do prazer/sofrimento transforma-se em uma contradição quando se analisam os incômodos que a vila proporciona e a gratidão existente pelos serviços prestados pelas pessoas que nela habitam (cf. LADEIRA; COSTA, 2007).

Em uma pesquisa com 965 executivos de 344 das 500 maiores empresas do País, Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007) identificaram que há mais aspectos negativos do que positivos no trabalho. O desequilíbrio no uso do tempo, a incômoda sensação de dívida eterna e a carga de estresse com as intermináveis mudanças são as fontes que causam maior impacto negativo. Por outro lado, há também aspectos positivos que prevalecem, por exemplo, no orgulho pelo que fazem.

Já o estudo de Oliveira e Silveira (2007) procurou identificar as representações sociais do trabalho para jovens estudantes do curso de administração. A maioria dos entrevistados trouxe, em seu conjunto, a presença de mais de uma representação, classificadas em: materiais, sociais e subjetivo-pessoais. Na esfera das representações subjetivas/pessoais esteve presente a dimensão do prazer como fonte de realização pessoal e profissional. Este prazer decorre do fato de sentir-se útil, seja pelo sentimento de pertença ao todo da sociedade, seja por poder reconhecer de que forma seu potencial criativo individual está expresso na transformação de qualquer matéria em algo útil, um produto que represente sua capacidade particular de pensar e operar a concepção, acompanhando o surgimento de algo novo que o representa enquanto indivíduo.

Com relação ao estudo de Dimatos (1999), observou-se que esta procurou entrevistar profissionais de diversas áreas que, básica-

mente, sentem prazer em suas atividades profissionais. Para tanto, foram escolhidos, intencionalmente, um flautista, um bancário, um jardineiro, uma gerente de loja, um ator e um artista plástico. Dentre os resultados encontrados, a autora constatou que muitas vezes os entrevistados atribuíram sofrimentos físicos as suas atividades profissionais. Mas, por outro lado, observou também um sentido muito maior e mais gratificante, ou seja, a dimensão do prazer como uma forma de autorrealização profissional, criatividade e sentimento de ser amado no espaço de suas atividades laborais.

Por fim, o estudo de Dourado et al. (2009) propôs-se a investigar qual o(s) sentido(s) do trabalho para uma dirigente de uma organização de cultura popular africana. Por esta organização estar fora do enclave do mercado, o sentido da atividade laboral, para essa dirigente, esteve atrelado às categorias que refletem a vivência do prazer, tais como espiritualidade, resistência, cidadania, realização pessoal, entre outras. Com relação ao trabalho formal, os relatos desta dirigente suscitam a prática de resistência, ou seja, opõe-se a ele, pois em sua concepção está atrelado à dimensão do sofrimento.

Diante desses estudos, torna-se evidente a diversidade de aspectos que perpassam o significado do trabalho, independentemente do contexto em que atua o profissional (empresarial, cultural, artístico, entre outros). Além disso, todos esses estudos remetem ao construto dialético prazer/sofrimento proposto por Dejours (1987). Considerando a possibilidade de o significado do trabalho assumir esta orientação dialética, este estudo procurou investigar quais foram as principais dimensões percebidas por uma executiva sobre a atividade profissional que realiza.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para atender ao objetivo proposto, utilizou-se a história oral, cuja construção foi baseada na realização de entrevista narrativa. A história oral integra o campo da metodologia qualitativa, enfoca a trajetória total ou parcial de um indivíduo a partir do relato sobre sua existência através do tempo, buscando reconstituir os acontecimentos vivenciados e a transmissão da experiência adquirida (cf. SILVA, 1998). O relato ocorre por meio das lembranças dos indivíduos entrevistados, fazendo-se presentes a identidade, a subjetividade

e a memória. Dessa forma, o depoimento oral pode ser apresentado como fonte histórica de análise para o pesquisador.

A história oral, como método de pesquisa, pode ser considerada um tipo de história de vida. Difere desta última em função da maior objetividade adotada pelo pesquisador e pelo falante. O pesquisador apresenta um fato, ou uma questão específica, e colhe o depoimento para buscar o entendimento do problema.

A história oral investigada foi a de Jô – uma executiva de 33 anos de idade, residente na cidade de São Paulo, funcionária de uma importante empresa que atua na área de certificação de qualidade. A escolha dessa executiva deu-se em função do conhecimento que uma das pesquisadoras tinha de sua trajetória profissional. Conhecendo um pouco sobre sua história, entendeu que ela possibilitaria o entendimento e a reflexão sobre a dicotomia prazer-sofrimento. Por isso, optou-se pelo método da história oral para conhecer mais profundamente a trajetória de Jô.

Para a coleta dos dados foram realizadas entrevistas em profundidade, permitindo aos pesquisadores acesso às interpretações subjetivas da entrevistada sobre suas vivências. As entrevistas foram semiestruturadas, desejando inserir os pesquisadores no universo cultural da entrevistada, partindo de uma “trilha” inicial, mas garantindo-lhe divagar livremente sobre aspectos que considerava de maior importância. Preconizou-se, neste estudo, a perspectiva da profissional em questão em detrimento da visão da instituição. O recorte teórico do estudo, cuja centralidade da perspectiva está no indivíduo, e não em uma visão organizacional, justifica a abordagem ao fenômeno por meio da busca do significado do trabalho para uma executiva.

As entrevistas, realizadas no período de junho a julho de 2008, foram gravadas e transcritas para possibilitar o tratamento dos dados por meio da análise narrativa. O texto produzido foi apresentado à executiva para esclarecimentos adicionais e respostas às questões que emergiram durante sua elaboração. Este processo é importante porque é por meio dele que se reforça a validação das narrativas, uma vez que ele possibilita a interação entre o pesquisador e o pesquisado. Além disso, o pesquisado terá oportunidade de checar o teor dos significados das experiências narradas por ele ao pesquisador (cf. POLKINGHORNE, 2007).

## COMPREENDENDO O SIGNIFICADO DO TRABALHO

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa. Antes, porém, de compreender o significado do trabalho para a executiva entrevistada, serão apresentados alguns elementos que possibilitam conhecer um pouco sobre a história de Jô e o local onde ela trabalha.

### *O SUJEITO PESQUISADO E O LOCAL DE TRABALHO*

Jô nasceu em uma pequena cidade do interior de Minas de Gerais. Seus pais se separaram quando ela ainda era criança, o que levou sua mãe a mudar-se para São Paulo, deixando-a aos cuidados dos avós maternos, juntamente com seu irmão. A ausência de seus pais foi suprida pelos cuidados dos avós e da tia. Ela teve uma infância feliz, com direito a fazer todas as molecagens que a idade permite e, mesmo pertencendo a uma família com poucos recursos financeiros, nunca lhe faltou o básico para ter uma vida tranquila.

Sua vida escolar foi marcada pelas amizades intensas, uma vez que ela estudou com a mesma turma desde o primeiro ano do ensino fundamental até o terceiro ano do ensino médio. Com isso, as relações de amizade com seus colegas ultrapassaram o ambiente escolar e estenderam-se por toda a sua vida. Durante o período escolar do ensino médio, ainda no interior, Jô já exercia alguma atividade relacionada ao trabalho. Mesmo não tendo tempo para exercer uma atividade regular por causa da escola, ela trabalhava durante as férias de final de ano como vendedora em uma loja de brinquedos e, no início do ano letivo, como vendedora de material escolar em uma papelaria. O dinheiro ganho com essas atividades era utilizado para pagar o dentista, conforme relata. A possibilidade de poder arcar com esta despesa proporcionava-lhe muito orgulho.

Apesar das relações com a família, amigos e vizinhos, no interior, proporcionarem a Jô uma sensação de segurança e conforto, ela sabia que, ao terminar o ensino médio, não poderia continuar na mesma cidade porque queria trabalhar e dar continuidade aos estudos. Por isso foi morar em São Paulo, em abril de 1993. No início morou com sua mãe e, logo que conseguiu independência financeira, foi morar sozinha.

Em São Paulo, fez cursinho pré-vestibular, graduou-se em Administração em uma das mais conceituadas faculdades particulares da cidade e fez curso de especialização em gestão em tecnologia ambiental. Durante muito tempo abriu mão de muitas coisas para pagar as despesas de sua formação escolar com seus próprios recursos financeiros e orgulha-se muito de ter agido dessa forma.

Um breve histórico das atividades profissionais de Jô em São Paulo é feito a seguir. Trabalhou como vendedora durante quase três anos em uma grande rede de eletrodomésticos. Primeiro como auxiliar administrativo, depois como assistente de seção e, por fim, como chefe de seção. Quando esta empresa foi vendida para outro grupo, Jô ficou desempregada por um ano e, neste período, mesmo dando aulas particulares para ganhar algum dinheiro, teve de interromper seus estudos por não poder arcar com as despesas. Depois disso, foi trabalhar como vendedora em uma loja de roupas sociais masculinas. Esse novo emprego possibilitou-lhe retomar os estudos. Jô, no entanto, objetivava trabalhar na **área administrativa**. Por isso, deixou o emprego fixo na loja e foi trabalhar como estagiária em outra empresa, na qual permanece até o momento da realização desta pesquisa.

Jô desenvolve sua atividade profissional em uma fundação que atua na área de certificação de qualidade. A **fundação** é uma instituição privada, sem fins lucrativos, criada, mantida e gerida por uma universidade de São Paulo. Tem como objetivo desenvolver e disseminar conhecimentos científicos e tecnológicos inerentes à engenharia de produção, à administração industrial e à gestão de operações.

Jô iniciou suas atividades nesta empresa em dezembro de 1999. Atuou nos seguintes cargos: estagiária, auxiliar administrativo na área comercial, auxiliar administrativo na área técnica, assistente na área comercial e contato da área comercial. Atualmente é analista de qualidade. Nesta última função ela trabalha, especificamente, com os selos ISO 9000, ISO 10000 e ISO 18000. A **fundação** faz certificação, hoje, no Brasil, na Argentina, na Colômbia, e por meio destes parceiros, também no Uruguai, Equador, Peru e Venezuela. Também está iniciando algumas atividades com parceiros de Portugal.

## ○ SIGNIFICADO DO TRABALHO NA VIDA DE Jô

As falas de Jô, compreendidas pela análise narrativa, remeteram a duas temáticas principais – *a centralidade do trabalho e o prazer e o sofrimento* – que servirão de base para a compreensão do significado do trabalho em sua vida.

### **A centralidade do trabalho**

É marcante, no discurso de Jô, a valorização do trabalho em diversas fases de sua vida. Mesmo com 14 anos de idade, quando ainda cursava o ensino médio, a atividade laboral remunerado já fazia parte de sua vida. Ainda que fossem atividades temporárias de final de ano e início de ano letivo, elas lhe proporcionavam uma sensação de prazer pela possibilidade de independência e de realização de algo importante: “Isso me fazia muito bem, eu sentia prazer em estar fazendo alguma coisa, em estar exercendo alguma atividade” (relato de entrevista). O dinheiro ganho com essas atividades, segundo Jô, era usado para pagar o dentista e, assim, **não depender do dinheiro da mãe**.

Isso demonstra que sua concepção sobre a atividade laboral vem sendo construída desde a adolescência, significando, para ela, independência e realização pessoal. Mesmo quando esteve desempregada pelo período de um ano, já em São Paulo, ela procurou realizar uma atividade laboral (dando aulas particulares) como forma de manter sua independência financeira. Essa experiência é importante para ilustrar que, apesar do sentido negativo proporcionado pelo trabalho alienado, há que se considerar o significado positivo da atividade laboral, na medida em que pode significar um fator de crescimento e realização do homem (cf. VIEGAS, 1989). E é este sentido, especialmente de realização, que Jô confere às suas atividades profissionais em quase todos os momentos da narrativa.

Outro fator que evidencia como o trabalho é central na vida de Jô é a importância que ela lhe atribui em momentos difíceis de sua vida. Dois relatos exemplificam como o trabalho pode adquirir um papel de “remédio” em momentos de doença e perda de uma pessoa querida.

Quando eu estava me recuperando de um problema de saúde, eu me lembro que o meu gerente chegou e falou: “Olha, você não quer antecipar as suas férias? Você não quer pedir uns dias para o médico da empresa?” Eu falei: “**Não, não quero. Porque se eu for pra casa eu vou ficar pensando no meu problema de saúde. Eu prefiro mil vezes estar aqui, mesmo que não esteja cem por cento**”. Sentir que estou realizando alguma coisa me impulsiona. Eu preciso trabalhar! [...]

Eu perdi uma pessoa de quem eu gostava muito, e a minha primeira sensação foi: “Eu preciso trabalhar, eu preciso trabalhar”. Assim eu não tirei os dias de luto a que eu teria direito. Eu preciso trabalhar, eu preciso ter problemas de empresas, problemas de clientes, problemas do dia a dia dos colegas de trabalho. Isso talvez funcione como uma fuga. (Relato de entrevista).

Jô tem consciência de que, em momentos como os anteriormente descritos, utiliza o a atividade profissional até mesmo como uma fuga. Contudo, a expressão “não consigo imaginar minha vida sem trabalho”, que evidencia a centralidade do trabalho em sua vida, está inserida, não apenas no contexto de fuga, mas de maneira mais ampla em diversos momentos da narrativa.

Jô afirma que preza muito o equilíbrio na distribuição do tempo de trabalho e não trabalho procurando fazer outras atividades como ir ao cinema, assistir televisão, fazer caminhadas, dar atenção aos amigos e aos familiares. Contudo, em diversos momentos da narrativa, ela admite que a maior parte de seu tempo é dedicada à **empresa** e, por isso, nem sempre consegue atingir esse equilíbrio: “Talvez eu tenha menos lazer do que eu precise, na verdade”. Portanto, ela admite haver um predomínio da carreira em detrimento da vida pessoal (da vida afetiva e, ainda mais, do lazer).

O trabalho é tão marcante na vida de Jô que as histórias contadas por ela evidenciam uma extensão de sua atividade profissional para a vida pessoal. Seu círculo de amizades e os eventos dos quais participa (casamentos, *happy hours*, festas de aniversários, entre muitos outros) estão todos relacionados com os colegas da empresa. Isso fica evidente em sua própria fala: “**Nós somos amigos fora do trabalho, e isso ajuda muito também**”. Portanto, para Jô, o mundo

do trabalho não está separado do mundo da vida social e emocional, mesmo porque, como ela mesma afirma: “nós [colegas de empresa] passamos muito mais tempo na empresa, uns com os outros, do que nas nossas casas com nossas famílias [...] Se não funcionar desta forma, [se não tiver interação, amizade], fica insuportável”.

A história de vida de Jô demonstra que ela é uma pessoa que valoriza muito o relacionamento com outras pessoas, desde o tempo de escola no interior. E, por isso, atualmente, sua atividade laboral tem também um significado de interação social. Portanto, muitas vezes, a dimensão do trabalho estende-se para sua vida social e afetiva. É como afirma Antunes (2006): para que exista uma vida cheia de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho.

Assim, analisando as narrativas de Jô, percebe-se que o trabalho não apenas é central em sua vida, mas também envolve diversas dimensões, sendo a principal delas a do prazer – categoria esta utilizada para compreender o significado do trabalho em sua vida e como ela interpreta a atividade que realiza. Contudo, considerando o construto dialético entre as dimensões prazer/sofrimento enfatizadas por Dejours (1987), observou-se, nos relatos de Jô, que essas ambivalências estiveram presentes tanto no significado geral do trabalho como ao longo dos contextos que perpassam sua carreira profissional. Assim, o prazer no trabalho é analisado como contraponto ao sofrimento.

## **O prazer e o sofrimento**

Ao relatar o significado geral que o trabalho assumiu em sua vida, a entrevistada não nega a dimensão do sofrimento. Contudo, é a dimensão do prazer a mais enfatizada nas narrativas, sendo representada por aspectos como: sentimento de realização, desafio, ocupação, crescimento pessoal, aprendizado, interação social e de vencer na vida. O trabalho, em termos gerais, foi concebido por Jô como um lugar de realização pessoal e profissional. Essa realização foi justificada pelo sentimento de usar plenamente suas próprias capacidades; de exercer algo que tenha sentido, de praticar e desenvolver suas competências e pela oportunidade que a atividade profissional gera de vencer desafios. A atividade laboral também foi

vista como uma oportunidade de crescimento pessoal e como um meio de aprendizagem. Um ponto central, destacado no discurso de Jô, é a possibilidade que o trabalho lhe proporciona de fazer dela “uma vencedora na vida”. Além disso, ela compreende as relações de trabalho como um elo que leva à interação social, ou seja, que possibilita o convívio com muitas pessoas.

Nossa! O trabalho, para mim, é uma oportunidade de realização pessoal, profissional e, é claro, de realização financeira. [...] A sensação de você estar realizando algo *é muito boa*, de saber que eu sou capaz de fazer, que às vezes pode ter dificuldade, mas que eu consigo. Essa sensação de realização vem do trabalho [...] O trabalho me proporciona o crescimento. Eu sinto crescimento na verdade, não é algo utópico. Pra mim é palpável. O crescimento também como pessoa porque eu convivo com muitas outras pessoas e isso é ótimo porque eu aprendo muito.

[...]

Eu me considero uma vencedora, sim. Eu acho que, na vida, eu sou uma vencedora. Eu fui aproveitando as oportunidades que a vida me deu. (Relato de entrevista).

Esses aspectos tangenciam a dimensão do prazer no significado do trabalho para Jô e ilustra uma consideração feita por Dimatos (1999) de que o trabalho possui uma capacidade criadora e inovadora que está além do fazer e interfere na plenitude do ser. Por outro lado, Jô reconhece que, em alguns momentos, o trabalho seja fonte de estresse. O fato de ela destacar mais as dimensões positivas não significa que a dimensão negativa (sofrimento) não seja também vivenciada. Embora Jô admita que experiências negativas sejam vividas no trabalho, ao fazer uma avaliação mais ampla, ela considera mais a dimensão do prazer do que a do sofrimento, conforme relatos a seguir. Neste sentido, verifica-se o construto dialético proposto por Dejours (1987) e, apesar de ocorrer uma coexistência entre prazer e sofrimento, observa-se, nos relatos de Jô, a supremacia da dimensão do prazer, o que é perfeitamente compreensível segundo a concepção de Moraes e Pilatti (2005), tendo em vista que os fundamentos da

psicodinâmica do trabalho consideram que pode ocorrer a preponderância de uma dimensão sobre a outra.

De maneira geral, trabalho pra mim é prazer, prazer! Tenho o stress, claro [...] Você tem dias ruins, mas você tem mais dias bons. E, às vezes, o stress que você teve no trabalho ou o dia estressante que você está tendo pode até ser por outros motivos, e não necessariamente foram gerados ali no seu local de trabalho. Mais importante no trabalho é essa sensação de prazer que eu tenho, isso pra mim é real. (Relato de entrevista).

Diante desses relatos, observa-se, em termos gerais, que o significado do trabalho, para Jô, é constituído por uma esfera valorativa, conforme salientada por Mendes e Tamayo (2001), ou seja, o trabalho, para ela, tem um valor por si mesmo que reflete, de forma significativa, na construção de sua história. Dentre as possíveis justificativas encontradas em seus relatos, que reforçam tanto a dimensão do prazer no significado geral do trabalho, bem como a condição central que este exerce em sua vida, encontram-se seus valores pessoais. Sua própria história de vida é feita de dificuldades financeiras, de necessidade de lutar para pagar os estudos, e a atividade laboral sempre foi, para ela, o meio que lhe proporcionou alcançar todos os seus objetivos. Assim, conforme salientado por Lima e Vieira (2005), os valores intrínsecos dos indivíduos influenciam no significado do trabalho. No caso de Jô, há uma transcendência no sentido de que algumas de suas características pessoais, tais como determinação, busca pela autonomia, necessidade de continuidade, que foram uma necessidade em sua vida, sejam transpostas para o ambiente de trabalho. Neste caso, não há como o trabalho não ter um significado positivo para ela, uma vez que este é um meio, mais do que de sobrevivência, de sentido para sua vida.

Assim, Jô não culpa nada e nem ninguém por sua condição. Para ela, o fato de ser filha de pais separados não lhe assegura um papel de vítima; pelo contrário, como qualquer outra pessoa que venha de uma família estruturada, ela sempre se mostrou responsável e determinada em suas atitudes e escolhas. Desde o período em

que ainda era adolescente e trabalhava durante suas férias escolares, Jô sempre procurou, por meio do trabalho, adquirir autonomia e independência financeira, pagando muito de suas despesas pessoais e, posteriormente, pagando sua faculdade em uma das melhores universidades privadas de São Paulo. Por isso, sua concepção sobre o trabalho é, predominantemente, positiva, em virtude de tudo que ele lhe proporcionou.

Tem um determinado momento na sua vida em que você é responsável por tudo. Quando você é menorzinho, você pode até culpar o mundo pelo que ainda há de errado, mas dos dezoito anos para cima, eu costumo dizer: se alguma coisa dá errado na sua vida, a escolha é sua. É você quem toma as decisões e você é responsável por tudo o que você faz da sua vida. (Relato de entrevista).

Com base em seu histórico profissional, observou-se que Jô atribuiu diferentes concepções ao trabalho, dependendo do contexto social em que se encontrava, e seus grupos de referência. Dentre as passagens marcantes ao longo de sua carreira profissional, ela conferiu às suas experiências como vendedora em uma loja de roupas sociais masculinas a dimensão negativa do trabalho, ou seja, o sofrimento. Ao descrever essa experiência, pode-se observar a presença de um dos componentes que, segundo Dejours (1987), são responsáveis pelo sentido do trabalho: o conteúdo significativo do sujeito para com a tarefa.

Segundo a entrevistada, a atividade laboral naquele local era uma tortura, pois ela não se identificava com a venda daquele tipo de roupa para um público tão exigente, formado, em sua maioria, por executivos e suas esposas. Além disso, a própria forma como esta loja organizava o trabalho reforçava a dimensão negativa, visto que a jornada de trabalho era intensa, chegando, até mesmo, a trabalhar aos domingos; os salários eram pagos por comissão, o que, conseqüentemente, representava uma pressão por vendas. Esta experiência negativa, contudo, desencadeou um momento marcante na vida de Jô. Ela relata que a insatisfação e o sofrimento vivenciados na loja de roupas fizeram com que ela pedisse demissão e ficasse um tempo desempregada até que conseguisse algo que lhe

desse mais prazer. Essa situação reflete um de seus valores pessoais, a determinação, visto que nesta época ela ainda encontrava-se na faculdade e precisava do **salário para pagar as mensalidades**.

Conforme destaca Dejours (1987), a origem do prazer é um produto derivado do sofrimento. No caso de Jô, foi a situação de sofrimento que a motivou a procurar uma atividade mais prazerosa, no caso, a atividade na fundação. De acordo com a entrevistada, quando iniciou suas atividades como estagiária na fundação, a remuneração era muito menor se comparada à de seu último emprego na loja de roupas masculinas, contudo, ela estava satisfeita porque, desde o início, identificou-se com as atividades exercidas na fundação, ou seja, certificação em gestão ambiental. “O salário que eu ganhava na fundação era pouco mais da metade do que eu ganhava como vendedora na loja de roupas. Mas eu trabalhava com muito mais prazer. Muito mais prazer” (Relato da entrevista).

Ao longo dos quase nove anos na fundação, Jô relata diversos aspectos que suscitam a dimensão do prazer, tais como: interesse pelo trabalho, o reconhecimento de seu superior e dos colegas, o orgulho de exercer essa atividade, a interação social. Estes aspectos estão em consonância com a concepção de Dejours (1987), ao afirmar que o interesse pelo trabalho é resultante de dois componentes: (i) conteúdo significativo em relação ao sujeito para com a tarefa; e (ii) o conteúdo simbólico.

O primeiro componente foi verificado nos relatos de Jô quando ela tratou a questão da variedade e complexidade de problemas que perpassam as tarefas que envolvem seu trabalho. Para ela, sua atividade é desafiadora porque exige muita competência, responsabilidade e, principalmente, capacidade de gerenciar conflitos, o que reforça seu sentimento de desempenho pessoal. Embora ela reconheça que seu empenho nas tarefas também lhe causa cansaço e sobrecarga de trabalho, o esforço é compensado pela admiração e reconhecimento de seu superior e de seus colegas. Diante desses depoimentos, fica expresso, novamente, o construto dialético proposto por Dejours (1987) sobre a coexistência das dimensões prazer/sofrimento no significado do trabalho. Embora ela se esforce muito, fique cansada e sinta-se sobrecarregada (questões que poderiam ser vistas sob a ótica do sofrimento), sente-se muito útil fazendo o

que faz e isto lhe propicia uma sensação de prazer, conforme relato abaixo.

Eu gosto de desafios. Os meus colegas dizem que eu sou uma boa resolvedora de problemas, de conflitos. E eu tenho uma ótima sensação quando eu consigo resolver, administrar, algum conflito, seja entre alguns colegas ou então entre algum cliente e a nossa empresa. Eu tenho uma sensação muito boa de prazer, de ser útil. E o trabalho me proporciona isso. (Relato de entrevista).

Já o segundo componente – o conteúdo simbólico – pode ser observado em um discurso de Jô sobre o momento mais marcante e emocionante de sua carreira profissional. Ela narra com grande emoção o momento em que se viu em posição de igualdade entre pessoas importantes em seu círculo de negócios. Por um momento, Jô percebeu que seu esforço, empreendido desde os estudos na escola pública do interior mineiro até seu emprego na fundação, não foi em vão.

Fui para uma reunião e eu estava em frente a uma mesa com muitas autoridades. Olhei para os outros prédios do lado de fora e foi a primeira vez que eu percebi que eu tinha ido longe. Assim, em um determinado momento, eu viajei. Viajei mesmo. Pensei assim: “poxa vida! Aquela garota pobre lá do interior, que estudou com dificuldade, está aqui sentada na mesa com o superintendente do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo” [entre outras autoridades]. Não é pouca coisa, *não*. Acho que essa foi a primeira vez que eu tive essa sensação de que cheguei a algum lugar. Olha, fui longe. Isso é muito bacana. Está valendo a pena. (Relato de entrevista).

Para Jô, essa situação não representava apenas uma questão de *status*, mas de orgulho e felicidade, que foi interpretada como uma grande conquista, considerando, especialmente, as fortes exigências impostas ao indivíduo no atual mercado de trabalho. Outro aspecto que demonstra o conteúdo simbólico do trabalho para Jô é quando ela fala com prazer de outros executivos importantes com quem ela se relaciona, das grandes empresas que fazem negócios diretamente

com ela. Assim, a fundação representa mais do que uma atividade profissional formal, mas também uma fonte de realização e orgulho.

A interação social, o convívio com os colegas e os rituais festivos também foram citados como fonte de prazer para Jô, uma vez que estes proporcionam a ela um sentimento de pertencimento. Na sua concepção, as relações de trabalho na instituição extrapolam o formalismo e a rigidez tão presentes em outras organizações. Na fundação, segundo seus relatos, há um clima familiar, de união, solidariedade, companheirismo e harmonia. Talvez, até por isso, Jô pareça fazer de sua vida pessoal uma extensão do emprego.

Estou em casa. Essa é a sensação. Nós [colegas de empresa] temos mais ou menos a mesma faixa etária. Nós temos uma outra coisa bacana: a gente tem muito isso de se ajudar, de enxergar o outro. [...] Nós trabalhamos um pouco, às vezes como família, eu acho, o que me agrada muito; não só a mim, como a outros colegas também. Costumo dizer que isso é algo que nos mantém, nos segura. (Relato de entrevista).

Dentre as possíveis justificativas para que a dimensão do prazer seja tão forte para Jô no contexto da fundação, verifica-se uma relação entre os valores organizacionais e seu significado do trabalho, conforme salientado por Mendes e Tamayo (2001). Os valores organizacionais desta instituição favorecem a dimensão do prazer, pois, segundo a entrevistada, esta organização é como uma família que lhe proporciona muitas alegrias e segurança.

De acordo com Jô, a fundação é uma instituição muito grande, entretanto, a divisão na qual ela trabalha é um prédio isolado do restante da organização, o que intensifica as relações pessoais e, por conseguinte, esse clima organizacional bom que lhe garante o papel de família. Verificou-se que essa cultura harmoniosa e de proximidade é fruto tanto do esforço desta instituição em prover uma estrutura que permita e favoreça esta forte interação social (por meio de rituais como festas nos finais de anos, comemorações dos aniversariantes do mês, café coletivo na copa, churrascos nos finais de semana), como também pelos próprios laços sociais criados entre os colaboradores desta organização.

No discurso de Jô não foi encontrado nenhum relato explícito de que a instituição, ao permitir e incentivar essa cultura de proximidade, pudesse utilizá-la como um meio de disciplinar os colaboradores em prol da produtividade. Contudo, verifica-se que as emoções positivas decorrentes desse clima organizacional harmonioso refletem na produtividade de Jô e dos colegas, conforme ela mesma afirma.

Embora o sentimento de pertencimento, vinculação ou afiliação à instituição seja visto como um fator positivo para Jô, ela fala também do aspecto negativo que esse sentimento de pertencer a uma família e, conseqüentemente, sentir-se seguro pode acarretar. Pequenos relatos ilustram seu sentimento de angústia:

**São pequenas coisas que acabam te cativando;** esse jeitão de família da fundação amarra a gente; nós nos sentimos muito protegidos uns pelos outros e isso **é ruim**, porque você acaba se podendo; não é tão bom que seja tão bom assim, porque você se acomoda; talvez eu tenha me tornado presa por essa cultura de nos darmos tão bem, de nos relacionarmos tão bem, essa sensação de casa.

Diante das reflexões de Jô sobre acomodação, proteção e vínculos em seu contexto atual de trabalho, incorporam-se as colocações feitas por Lima e Vieira (2005), de que o significado do trabalho não é apenas o declarado, o explícito. E, neste caso, de modo implícito, suscita a dimensão do sofrimento, pois todo esse clima agradável proporcionado pela estrutura e pelos colaboradores da fundação tem criado um laço social muito forte para Jô, impedindo-a de alçar voos maiores. Conforme ela mesma expôs, se continuar a trabalhar nesta instituição, sua carreira profissional ficará estagnada, pois já ocupa o cargo mais alto; além disso, o topo da hierarquia da fundação é ocupado somente por professores, e Jô não tem nenhuma pretensão de vir a se tornar uma acadêmica.

**É igual eu falei, é a sensação de casa, família. Isso é bom? É. Mas em outros momentos isso é ruim. Pode ser ruim porque isso pode te travar. Pode te segurar ali naquele ambiente por ser um ambiente agradável. Você esquece de enxergar, ou esquece de ir atrás, ou ignora**

as outras possibilidades profissionais. [...] Eu acho que eu mereço mais. Eu acho que eu mereço mais em termos financeiros, eu acho que eu mereço mais em termos de desafios. Disso não tenho dúvidas. (Relato de entrevista).

A angústia vivida por Jô remete-nos, mais uma vez, ao construto dialético proposto por Dejours e às suas considerações de que a origem do prazer é um produto derivado do sofrimento, ou seja, os trabalhadores estão sempre buscando desafios, jogando e voltando a jogar com o sofrimento, na esperança de que ele desemboque nas descobertas e nas criações social e humanamente úteis. A história da vida pessoal e profissional de Jô ilustra as dimensões positivas e negativas nas quais o trabalho pode estar inserido. Ao mesmo tempo em que uma situação pode ser vista como fonte de prazer, pode, também, sob um novo ângulo, ser vista como fonte de sofrimento, como no caso do sentimento de proteção e segurança vivenciados por Jô.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Muitas são as perspectivas para se estudar o significado do trabalho, cujos fundamentos são controversos em muitos aspectos. Embora haja um predomínio de abordagens marxistas, nas quais o trabalho é tido como um meio de exploração do homem pelo sistema, este estudo vem, justamente, contrapor essa visão dominante, mostrando que o sujeito, enquanto ator pensante, consciente e construtor de sua realidade, pode atribuir também uma dimensão positiva ao trabalho. Essa dimensão positiva, muitas vezes esquecida ou ignorada nos estudos sobre o significado do trabalho, reflete a vivência do prazer nas atividades laborais.

Os resultados deste estudo confirmam a centralidade do trabalho na vida do indivíduo e evidenciam que a dimensão do prazer não está condicionada apenas a contextos organizacionais que estejam fora do enclave do mercado, tais como manifestações culturais, religião, artes, entre outros. É possível a vivência de prazer no contexto empresarial. Essa não é, entretanto, uma descoberta nova, tendo em vista que o estudo de Dimatos (1999) já apresentou resultados semelhantes ao pesquisar um bancário. Contudo, este estudo

reafirma o lócus organizacional como campo igualmente plausível para discussão do tema.

No âmbito deste artigo, felicidade, orgulho, valorização, realização, reconhecimento, desafio, aprendizado, interação social, foram alguns dos aspectos que nortearam a dimensão do prazer para a executiva. Por outro lado, isso não significa que suas vivências no trabalho tenham sido relatadas apenas sob o prisma da dimensão do prazer. Considerar somente a dimensão positiva seria uma visão romântica e incompleta, pois a executiva relatou sentimentos de ambivalência quanto ao trabalho, que ora era enaltecido por sua capacidade de produzir prazer, ora era anatomizado pelas fontes de sofrimento e desprazer que também foram recorrentes. Contudo, constatou-se que, ao longo de sua carreira profissional, a atividade profissional foi adquirindo novos significados e reforçando as antigas representações, mas sempre com preponderância da dimensão do prazer. Do mesmo modo, pode-se constatar que a centralidade do trabalho na vida desta executiva justifica a preponderância da dimensão do prazer, pois muitas foram as suas percepções positivas acerca do trabalho, denotando mais satisfação e bem-estar psicológico do que sofrimento. Mais importante ainda é destacar que a realidade, por ser socialmente construída quando da interação coletiva, modificou-se em face da própria interação estabelecida pela executiva em seus diferentes estágios/momentos de vida e carreira profissional. Possivelmente, foi dessa experimentação das *nuanças* da realidade socialmente construída que emergiram circunstâncias propícias para a aquisição de novos significados do trabalho na vida da executiva.

Por fim, destaca-se que, embora este estudo esteja limitado à descrição/exploração de apenas uma história profissional, considera-se que ele é representativo no sentido de propiciar a reflexão sobre como a dicotomia prazer-sofrimento está presente no cotidiano da vida profissional de uma executiva e como o trabalho pode, ao longo do tempo, ir adquirindo novos significados. Isso não elimina, contudo, a necessidade de entrevistar outros executivos para conhecer outras experiências profissionais que auxiliem no aprofundamento da temática sobre o significado do trabalho para este tipo de trabalhador. Além disso, há que se considerar que o prazer e o sofrimento

estão condicionados à história particular de cada sujeito, de maneira que não são vivenciados por todos da mesma forma.

## REFERÊNCIAS

- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho?** São Paulo: Brasiliense, 1994.
- ANDRADE, J. A. de; TITO, F. R. de. C. Estruturação intersubjetiva do assédio moral: um estudo do contexto das organizações bancárias. **Revista Organizações em Contexto**, v. 8, n. 15, p. 1-20, jan./jun. 2012.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2006.
- CODA, R.; FONSECA, G. F. Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos. **Revista Brasileira de Gestão e Negócios**, v. 6, n. 14, p. 7-18, abr. 2004.
- D'ACRI, V. Trabalho e saúde na indústria têxtil do amianto. **São Paulo em Perspectiva**, v. 17, n. 2, p. 13-22, 2003.
- DANIELS, K. Measures of five aspects of affective well-being at work. **Human Relations**, v. 53, n. 2, p. 275-294, 2000.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez-Oboré, 1987.
- DEJOURS, C. C. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. 4. ed. In: DEJOURS, C. C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.
- DIMATOS, A. A. M. **Prazer no trabalho**. 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina.
- DOURADO, D. C. P. et al. Sobre o sentido do trabalho fora do enclave de mercado. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 2, p. 350-367, 2009.
- FLACH, L. et al. Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: uma análise a partir de uma revista de negócios. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.
- GODELIER, M. Trabalho. In: **Modo de produção, desenvolvimento e subdesenvolvimento**. Lisboa: Imprensa Nacional/Casa da Moeda, 1986. v. 7.
- GRUPO MOW International Research Team. **The meaning of working**. New York: Academic Press, 1987.
- KOVÁCS, I. Cómo hacer visible el trabajo que el discurso dominante oculta. **Sociología del Trabajo**, n. 45, p. 25-51, primavera 2002.
- LADEIRA, W. J; COSTA, S. G. da. A vivência da dicotomia prazer/sofrimento em vilas de funcionários. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 6, n. 1, p. 1-15, 2007.
- LIMA, C.; VIEIRA, A. Do sacrifício ao sacro ofício: um modelo para a compreensão do significado do trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

MAZZILI, C.; PAIXÃO, R. Análise do significado do trabalho dos juizes do Mato Grosso do Sul. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, Jan./fev. 2002.

MENDES, A. M.; LINHARES, N. J. R. A defesa como uma estratégia frente ao sofrimento no trabalho: um estudo com enfermeiros de UTI. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 49, n. 2, p. 267-280, 1996.

MENDES, A. M. B.; VIEIRA, A. P.; MORRONE, C. F. Prazer, sofrimento e saúde mental no trabalho de teleatendimento. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa - RECADM**, v. 8, n. 2, p. 151-158, 2009.

MENDES, A. M.; TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. **Psico – USF**, v. 6, n. 1, p. 39-46, jan./jun., 2001.

MORAES, G. T. B.; PILATTI, L. A. Vivências de prazer e sofrimento e acidentes no trabalho. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL PROCESSO CIVILIZADOR, 9., 2005, Ponta Grossa. **Anais...** Ponta Grossa, 2005.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set., 2001.

MORIN, E.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

NOHARA, J. J.; FIAMMETTI, M.; AZEVEDO, C. R. Vida no trabalho: as representações sociais das pessoas com deficiências. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.

OLIVEIRA, M. J. S.; MAZZILI, C. O significado do trabalho no setor público: um estudo exploratório. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 21, **Anais...** Rio das Pedras: ANPAD, 1997.

OLIVEIRA, S. R.; SILVEIRA, C. S. O trabalho como representação: a visão dos jovens universitários. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.

POLKINGHORNE, D. Validity issues in narrative research. **Qualitative Inquiry**, v. 13, n. 4, p. 471-486, 2007.

SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental e trabalho. In: TUNDIS, S. A.; COSTA, N. R. (Orgs.). **Cidadania e loucura**: políticas de saúde mental no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1990. p. 217-288.

SILVA, M. K. Uma introdução à história oral. **Cadernos de Sociologia**, Porto Alegre, v. 9, 1998.

SOUTO, S. de O.; REGO, J. A. Como as percepções de espírito de camaradagem explicam a felicidade dos colaboradores: o papel moderador da necessidade de pertença. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. O. Fontes de tensão no Olimpo empresarial brasileiro: tempo de menos, mudanças e sobrecarga demais, muito orgulho e o peso do teatro corporativo. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS

DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

THIRY-CHERQUES, H. R. **Sobreviver ao trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TÔRRES, O. de L. S. Introdução In: CHANLAT, J. (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. p. 149-173. v. 1.

VIEGAS, S. **Trabalho e vida**. In: CONFERÊNCIA PARA OS PROFISSIONAIS DO CENTRO DE REABILITAÇÃO PROFISSIONAL DO INPS. 1989, Belo Horizonte.

VOLPI, V. Trabalho, subjetividade e participação na sociedade pós-industrial. In: LANER, A. dos S.; CRUZ JUNIOR, J. B. da. (Orgs.). **Repensando as organizações: da formação à participação**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

Recebido em: 8.8.2012

Aprovado em: 18.2.2013

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: José Alberto Carvalho dos Santos Claro.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>