

**PROFISSIONAIS DE SUCESSO, VIDA PARADOXAL: CONSEQÜÊNCIAS  
DAS NOVAS EXIGÊNCIAS ORGANIZACIONAIS**

**Marilene Olivier**

**Universidade Federal do Espírito Santo - UFES**

**Tatiana Carneiro Magnago**

**Vale (Oman)**

**Simone Fernandes da Costa**

**Universidade Federal do Espírito Santo - UFES**

**Cybelle Olivier de Araujo**

**Apart Hospital**

**Resumo**

Este trabalho teve como objetivo identificar e entender as principais variáveis que levam o executivo, que busca e atinge o topo da pirâmide organizacional, a se dedicar ao trabalho de forma extrema, chegando ao ponto de se tornar um *workaholic*. Questiona ainda o preço pago pelo sucesso alcançado e suas conseqüências, uma vez que de modo geral, estas só são percebidas quando o ciclo se completou. Além disso, este trabalho pode servir como alerta às pessoas que, de modo inconsciente ou não, já iniciaram o processo de alienação pelo sucesso profissional. Sua fundamentação teórica contém estudos sobre as variáveis que interferem na qualidade de vida e na qualidade de vida no trabalho do indivíduo, nas necessidades do ser humano, nas exigências do novo mercado de trabalho e, por fim aborda questões sobre saúde e família, relacionando-as aos aspectos profissionais. A abordagem metodológica foi qualitativa, utilizando-se para a coleta de dados, a entrevista semi-estruturada face a face e a e-interview, que foram transcritas e submetidas à análise de conteúdo. As conclusões identificam a percepção nem sempre clara dos executivos quanto ao preço pago pelo sucesso e mesmo assim, sua disposição a pagá-lo.

Palavras-chave: profissionais ó sucesso ó paradoxo ó exigências organizacionais

**Abstract**

This study aimed to identify and understand the key variables that lead the executive, who seeks and reaches the top of the organizational pyramid, to take up the work so far, to the point of becoming a workaholic. Questions still the price paid for success and its consequences, since in general these are only noticed when the cycle is completed. Moreover, this work can serve as a warning to those who, unconsciously or not, have already begun the process of alienation for professional success. His theoretical studies contains the variables that affect the quality of life and quality of work life of the individual, human needs, the demands of the new labor market, and finally addresses issues of health and family-related to the professional aspects. The methodological approach was qualitative, using for data collection, the semi-structured face to face and e-interview, which were transcribed and subjected to content analysis. The conclusions identify the perception of executives are not always clear about the price paid for success and even so, their willingness to pay for it.

Keywords: professional - success - paradox - organizational requirements

## 1. Introdução

A história da humanidade revela a necessidade do homem em distinguir-se dos demais, em se tornar uma pessoa especial, diferente, capaz de grandes proezas. Desde que Prometeu desafiou os deuses do Olimpo, ousando dar um pouco de intelecto e do conhecimento à humanidade, sabe-se que as realizações de um homem bem sucedido são freqüentemente obtidas às expensas de sua vida pessoal. Na mitologia, o abutre estripava Prometeu como castigo por seu ato ousado. Na atualidade, o abutre configura-se por meio das doenças da atualidade: transtornos mentais e de comportamento tais como o estresse, a depressão, a bulimia, a anorexia, dentre outros.

O final do século XIX e início do século XX foram marcados por profundas transformações no mundo do trabalho e no seio familiar. Inicialmente, o volume de trabalho e o nível de informação parecem ter sido compatíveis com um ritmo de vida mais tranqüilo e as divisões de funções típicas de cada gênero permitiam certo equilíbrio entre as atividades do trabalho e da família. Mas a década de 1960 trouxe consigo uma mudança nos valores, nos anseios e no modo de vida da sociedade urbana, traduzidos pela participação da mulher no mercado de trabalho, pela tecnologia que passou a ser usada com mais intensidade, tanto nos lares quanto nas empresas, e pelas informações que começaram a fluir de maneira mais ágil. Os laços de família, as comunidades mais tradicionais, as relações sociais de apego e confiança, a tradição e até alguns aspectos da religião, foram desconfigurados, derretidos, pelo progresso da pós modernidade (BAUMAN, 2001).

Nos últimos trinta anos, percebeu-se uma dedicação maior das pessoas à sua carreira profissional relegando a um segundo plano sua vida pessoal e familiar. A correria das grandes cidades, as exigências do mundo capitalista e a própria necessidade de poder, reconhecimento e realização do ser humano parecem tê-lo conduzido a um torvelinho no qual mergulhou sem perceber, dedicando-se cada vez mais às atividades laborais cujas conseqüências, de modo geral, só são percebidas quando os problemas familiares e de saúde chegam a um ponto crítico. Tal situação é vista com mais freqüência na medida em que os níveis organizacionais são galgados, com destaque para o caso dos executivos que têm enfrentado sérios problemas familiares e de saúde em nome do sucesso. Dessa forma, o poder não mais se revela no sistema fordista, nas configurações do Panóptico de Bentham ou no poder público. Comparece no mercado um ordenamento ainda mais rígido, configurado na aceleração dos processos e na forma de fazer as coisas, rompendo os limites antes estabelecidos, inclusive geograficamente. É a desterritorialização que permite que a privacidade seja invadida pelo mundo do trabalho (BAUMAN, 2001).

A partir do contexto explicitado, buscou-se identificar e descrever os problemas que ocorrem com profissionais quando alcançam o topo da pirâmide hierárquica nas organizações, relacionado à família e à saúde, partindo-se da premissa de que essa realidade afeta significativamente essas pessoas. O problema enunciado partiu do pressuposto de que o ser humano é guiado pelo princípio do prazer e os sinais de perigo são freqüentemente despercebidos, uma vez que o sujeito se deixa influenciar por relações de curto prazo, onde os retornos são mais imediatos. Assim, quando os elementos de realização são tidos como fonte de prazer as conseqüências, às vezes, só são sentidas no longo prazo.

Para um executivo que passa por esse tipo de problema, existem numerosos meios de assistência, mas ela só será possível se ele despertar para seus próprios problemas. Este reconhecimento pode, em alguns casos, ser suficiente por si só para efetuar mudanças positivas, mas esse processo o coloca em conflito entre o desejo do sucesso e os demais aspectos de sua vida. É importante ainda registrar que o reconhecimento dos problemas pessoais é, freqüentemente, difícil para um executivo que sempre confiou em sua

independência e auto-suficiência. Para um indivíduo assim, reconhecer que enfrenta uma situação difícil que não pode resolver sozinho já é um grande passo inicial para a reversão da situação sobre a qual perdeu o controle.

## **2. Meios e métodos**

Esta pesquisa configura-se em um levantamento de campo com profissionais de sucesso que viram-se, de um momento para outro, apanhados em um torvelinho de problemas que jamais pensaram fossem enfrentar. Classifica-se dentro da abordagem qualitativa, buscando a compreensão do fenômeno por meio de sua manifestação. Desde o início da formulação do estudo, devido ao perfil do sujeito que se buscou, ficou claro que o campo de pesquisa seria bastante reduzido, dado que se trata de um sujeito de acesso restrito e uma área de discussão bastante difícil de ser explorada. Além disso, sabia-se de antemão que barreiras pessoais poderiam ser encontradas, por receio do entrevistado em expor a si mesmo e a organização onde trabalha.

O esforço em busca de respostas ao problema foi levado à diante tomando-se como base a argumentação de Gonzalez-Rey (2005) de que a quantidade de pessoas entrevistadas diz respeito ao entendimento de que na pesquisa qualitativa não é o número de sujeitos que define a validade dos resultados obtidos, mas sim a especificidade do caso estudado, além da particularidade dos resultados para a criação de modelos teóricos e inteligíveis acerca de um determinado problema de pesquisa.

Para a coleta de dados optou-se pelas entrevistas por serem, habitualmente, um ponto de partida rico e eficaz, capaz de sugerir pistas em abundância para a exploração posterior. Normalmente seguem um roteiro, onde as perguntas são previamente elaboradas, mas permitem ser alteradas e as respostas são livres. Assim, os entrevistados constituíram uma amostra não-probabilística e, no caso da amostra intencional é preciso traçar de antemão o perfil dos possíveis respondentes, aqui constituída de vinte e dois gerentes executivos de empresas nacionais de grande porte, cujos nomes não serão mencionados. Além de gravado, o material coletado também foi transcrito, preservando as pausas, emoções e reações externadas por gestos e expressões dos entrevistados, bem como incluídas observações dos pesquisadores, para permitir uma melhor compreensão, análise e aproveitamento do material coletado.

A análise de conteúdo, caracterizada por Bardin (1979), como sendo empírica, razão pela qual não pode ser desenvolvida com base em um modelo exato, foi utilizada para o tratamento dos dados coletados com as entrevistas, a partir de leituras sucessivamente aprofundadas, sem a preocupação de categorização dos dados, mas sim com sua interpretação à luz do referencial teórico construído. A totalidade dos respondentes foi do sexo masculino e foram encontradas dificuldades em combinar horários e disponibilidade física dos entrevistados, o que fez com que parte de algumas delas fossem realizadas através do correio eletrônico (*e-mail*) e/ou comunicadores instantâneos (*messengers*) e, também, por meio da técnica conhecida como *e-interview*. Essas partes necessitaram que interações sucessivas acontecessem, até que o roteiro pautado fosse esgotado e até que todas as dúvidas fossem sanadas por parte dos pesquisadores, antes de se partir para a análise efetiva dos dados.

## **3. Construindo um suporte conceitual**

Até bem pouco tempo o conceito de qualidade de vida (QV) não era muito bem claro para sociedade, fazendo com que algumas pessoas o assumissem de forma equivocada como sendo o de alcançar bens materiais, casa própria, carro do ano, festas, poder, dinheiro.

Inicialmente discutido no ambiente acadêmico e em organizações não-governamentais, o conceito adentrou o mundo organizacional, porém o que se percebe é que não há um construto claro do que seja qualidade de vida, chegando aos dias atuais a ser tratado até dentro do espectro da espiritualidade. De uma forma abrangente e, ao mesmo tempo relacional, a qualidade de vida pode ser entendida como uma relação entre a percepção do sujeito, seus valores e seu comportamento, ou seja, como ele percebe a vivência pessoal daquilo que ele valoriza.

Por outro lado, em uma dimensão humanística, qualidade de vida na visão de Robbins (2008), seria o grau em que as pessoas valorizam relacionamentos e mostram sensibilidades e preocupação pelo seu próprio bem-estar e pelo bem-estar dos outros, entrando, dessa forma, na questão da socialização do indivíduo com outras pessoas. Meurs, Perrewé e Rossi (2011) ratifica e complementa o conceito anterior ao afirmar que a qualidade de vida não decorre apenas de salários altos ou do invejável plano de benefícios, resulta também do tratamento humano, da natureza das relações, da gentileza das relações, da atenção para com o outro, englobando o construto de alteridade. Outros autores, numa perspectiva mais conservadora, utilizam o conceito bem próximo do sinônimo de saúde, educação, lazer, harmonia familiar, trabalho digno, boas relações interpessoais, moradia, segurança, etc. Mas ele vai muito além, trata-se de uma necessidade de aspirações e realizações do sujeito individual e coletivo que poderão dignificar a vida humana e melhorar o ambiente no qual o ser humano está inserido: incluem além dos bens materiais, a importância fundamental das condições de saúde psíquica, espiritual e física. E, apesar do discurso e da implementação de ações efetivas relacionadas à qualidade de vida, em algumas empresas de projeção nacional, o que se percebe atualmente nas organizações é uma iniciativa pequena de caráter obrigatório e em condições contestáveis da qualidade do serviço prestado.

Infelizmente, o conceito de qualidade de vida revelado por trás do discurso das organizações contempla de forma equivocada e unidirecional questões que no fundo exigem do trabalhador: que cuide da sua saúde física, sua dimensão religiosa e emocional, que tenha relações familiares equilibradas, que acompanhe o desenvolvimento dos filhos, que atue voluntariamente em projetos sociais, que se relacione com a sociedade e que desfrute de atividades de lazer em movimento paradoxal de exigências múltiplas com relação ao seu desempenho no trabalho. O conceito não se limita, portanto, apenas à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas. Buscou-se então o suporte da estrutura da psicanálise para melhor compreender o fenômeno, que intrinsecamente possui natureza subjetiva. Seu significado varia de acordo com os sujeitos e suas histórias de vida, com o que construiu ao longo de desenvolvimento e o que o levou a ter como princípio do prazer a dedicação extrema ao trabalho. Esta pulsão pela vida, pelo prazer, confunde-se com a própria pulsão de morte instituída pelo nascimento-morte (FREUD, 2011).

A posição que as Organizações assumem as torna privilegiadas quando se trata de sua relação com o sujeito; que em sua formação esteve subordinado ao desejo de uma mãe, um desejo que constitui o seu *eu*, que abre as portas a esse indivíduo para o mundo da linguagem, o do inconsciente: o mundo dos vivos. A vida é um convite ao sujeito com o fim de completar-se novamente, de não se reconhecer como um sujeito faltoso, um sujeito barrado (\$), de se expor à possibilidade do acesso ao gozo, de tornar-se definitivamente objeto para o Outro. Na maturidade ele vê nas Organizações, a possibilidade desse completamento, à partir do momento em que descobre que não basta a si mesmo e que depende das instituições que compõem o mundo no qual está inserido. Do outro lado da relação, por sua vez, em sua vertente organizacional, percebe-se a assujeição do ser humano às Organizações, que oferecem ao indivíduo uma colocação no mercado de trabalho, estrutura privilegiada e dominante dentro da sociedade pós-moderna. O sujeito fica entre a vida ou a liberdade, o

dilema de se inserir no desejo do Outro: encontrar algum lugar que pontue a sua posição entre os viventes, que o situe no mundo real ou a liberdade do não ser (LACAN, 1999). Trata-se de um ômais gozarô, gozo perdido e que não pode ser recuperado, fala do gozo do Outro, de um gozo ao qual ele não teve acesso apesar de tê-lo produzido (RABINOVICH, 2004). Dessa forma, o sujeito ama tudo aquilo que falta a ele para tornar seu ego ideal, levando esse mecanismo para sua vida amorosa e em grupo. Isso pode ter repercussões extremamente perigosas devido a uma dependência mutiladora em relação àquele que ele elege para ajudá-lo a alcançar esse ideal, inatingível, que no caso, percebeu-se como o próprio trabalho. A falta de satisfação da concretização desse ideal de ego gera o sentimento de culpa (ansiedade social) (FREUD, 2011), o que pode acontecer posteriormente em sua relação com a organização.

O entendimento dessas afirmativas pode ser encontrado no próprio desenvolvimento do ser humano, que conforme a época, local e valores, reflete os ódios e amores atribuídos e dispensados à mãe em sua fase infantil. Assim, pode-se estabelecer uma relação de rivalidade, inveja, pela perda do objeto; gratidão, pelo acolhimento, proteção e amor; submissão ou reparação, pelo sentimento de culpa por querer destruir o objeto amado, elementos que vêm do passado e que perduram até a fase adulta regendo os seus relacionamentos (KLEIN, 1996).

Ressalta-se que a psicanálise toma determinados eventos da vida psíquica do ser humano como cíclicos, uma tendência irresistível a repetição, denominada ôcompulsão a repetiçãoô, onde experiências traumáticas, que nunca estiveram associadas à ordem do prazer, são revividas e repetidas como atuais, ao invés de simplesmente recordadas como experiências do passado. Isso ocorre, apesar de serem experiências que não trouxeram satisfação, decorrentes do mecanismo do princípio do prazer, que sempre motivará o ser a fazer parte de algo maior, resgatar a sua condição de totalidade, alienando-se, assujeitando-se, desfazendo-se no Outro ó evocando a pulsão de morte, o próprio fim de sua condição de sujeito. Portanto, num primeiro momento, o sujeito se depara com o desejo que a Organização nutre por ele. Expectativas, onde esse sujeito pode entrar obturando uma falta, preenchendo alguma necessidade da Organização, que é poderosa e desejante, por isso comparada a função materna.

É importante destacar que foram tomadas como contexto dessa pesquisa as Organizações de grande porte referenciadas nos textos acadêmicos, por terem a maior desvinculação de uma autoridade ó humana ó específica, apresentando assim, esses mecanismos de forma mais nítida. No entanto, nas empresas onde existe uma liderança muito forte, a figura de um mentor, um fundador, ou algo parecido; pode haver um processo de contágio como um todo, podendo configurar o próprio Outro da Organização. Mas ele também é um sujeito humano, o que o torna mais palpável e atingível, um Outro possível por trás da Organização. Isso significa que mesmo em grupos familiares, são as características da família que irão caracterizar o Outro da empresa, que no caso das empresas de maior porte, isso se torna mais difícil, porque é muito complexo, talvez impossível, identificar um ser humano único que esteja por trás dela. Ela adquire a conotação de um organismo vivo, um polvo, um titã. Ela se sobrepõe até mesmo aos seus líderes, que ocupam uma função temporária, pela transitoriedade de seus vínculos empregatícios ou posição que ocupam.

Segundo Freud (2006a, 2006b) o mesmo processo de Eros (Princípio do Prazer), que caracteriza o desenvolvimento do indivíduo, caracteriza o processo da civilização. Dentro das Organizações, como cultura, esse processo também ocorre e, se for possível manter esta mesma lógica no que diz respeito ao que o autor afirmou em relação a formação do superego de uma época da civilização pelos grandes líderes, também poderiam ser estes a fazer este papel dentro das Organizações. No primeiro caso, seriam homens de esmagadora força de espírito ou que um dos impulsos humanos encontrou sua expressão mais pura e unilateral. Já

nas Organizações, outros fatores poderiam ser considerados, como o poder político e acionário destes líderes.

Essas organizações são frutos do ambiente globalizado caótico em que se encontram, e suas características desenvolvidas para garantir sua própria sobrevivência dentro dele. Para Castoriadis, Escobar e Gondicas (2006) criou-se um mundo de fábulas, onde os principais fundamentos são a informação e seu império, alicerçados na produção de imagens e do imaginário. Esse mundo se põe a serviço do dinheiro, fundado na economização e monetarização da vida social e pessoal. A globalização induziu uma ausência de centro: ninguém parece estar no controle agora. Isso marcou o fim da necessidade de conflitos óface a faceö, ou seja, permitiu afastar os conflitos, as solidariedades, os combates, os debates e a administração da justiça para além do controle ou do braço humanos, criando um grande abismo entre o poder e os sujeitos, destituindo um corpo visível para este elemento de controle. Assim, as organizações constituem-se dentro de um campo pulsional e passional. Promovem valores como eficiência, dinamismo, mudança, favorecem nos grupos a coesão e harmonia visando a princípio a instância pulsional da vida.

Mas é possível perceber também a pulsão de morte operando por meio da repetição, isolamento e o fechamento como mecanismo de defesa (SCHIRATO, 2004). Como microssociedades por excelência lutam contra a emergência das angústias ocasionadas pelo: medo do disforme, do caos; medo das pulsões não-canalizadas; medo do desconhecido; medo dos outros, de onde decorre a dificuldade de reconhecimento da alteridade; medo do pensamento exigente; medo da palavra livre, o que leva ao desenvolvimento de uma expressão ãem liberdade vigiadaö (MOTTA e FREITAS, 2002) o que poderia aprisionar o sujeito nessa dedicação em excesso e à aceitação da culpa pelo rompimento com a realidade familiar e social. Para impedir que essa angústia compareça nos sujeitos, dificultando ou reduzindo seu desempenho, as Organizações promovem dentre os seus valores, que são fundamentais para a formação e manutenção da cultura, a padronização dos comportamentos, a ãmarcha do pelotãoö. Dessa forma o ritmo da produção é assegurado, evitando os desvios e as diferenças imprimidas pela marca pessoal, garantindo a homogeneidade, adaptação dos diferentes, o sacrifício da subjetividade em detrimento da coletividade.

Perguntar-se-á então, por que as organizações não são hermeticamente fechadas, já que desfrutam de todas essas vantagens? Porque podem incorrer num risco de auto-destruição. Por isso, ela abre espaço, uma margem de tolerância, para o novo que é vital para a oxigenação do sistema, renovando-se até o ponto onde suas propostas não abalem o instituído, e sim, com suas diferenças agregando valores novos aos já existentes. Assim, o sujeito vê nesse espaço a oportunidade para atender a sua necessidade de restabelecer um elo com esse Deus, Mãe, Todo perdido ou ãSentimento de Oceanidadeö (FREUD, 2011, 2006b), diante da Organização.

Há uma maternalização das Organizações reforçando a singularidade infantilmente polimórfica do homem atual, promovendo a crença na inevitabilidade da renúncia (LEITE, 1993). Esse discurso materno, como empregado em referência à civilização, oferece amparo, acolhimento, promessa de felicidade, derivações e substituições (FREUD, 2011), mas não visa o sujeito, uma vez que as culturas têm como principal objetivo o seu sucesso, a sua felicidade (FREUD, 2011), manifestados através do lucro. Esta felicidade não implica, necessariamente, na felicidade daqueles que fazem parte dela, os indivíduos, pois eles só tem acesso a ela se em conformidade com os objetivos organizacionais. Admite-se então que as Organizações constituem-se em uma estrutura perversa, que cria seres de acordo com o modelo que se impõe, impedindo suas angústias de comparecer, tornando o indivíduo preso à armadilha de seu próprio desejo de reconhecimento, de afirmação narcísica em que Ela faz de tudo para atendê-los, assegurando-lhes que é capaz de protegê-los na quebra de sua identidade

(MOTTA e FREITAS, 2002). Mas essa proteção não é enlevada, porque se institui através do desejo institucional. A Organização dá contornos ao sujeito impedindo-o de manifestar o seu próprio desejo.

Em um mundo de referências simbólicas frágeis, isso traveste os sujeitos de perversidades que oscilam entre o paradoxo da onipotência do *eu* consumidor e a *sujeição* do *eu*-organizacional. As Organizações capitalistas ocidentais ao migrarem da rigidez burocrática para a pseudo-flexibilidade das modernas culturas organizacionais, também fizeram sua parte no jogo civilizatório, neste longo caminho da perversificação dos neuróticos. Criou-se um *gozo Taylor-made*, a auto-realização individual, através do suporte de uma carreira que avalizaria este *sujeito* completo e não castraria a ilusão narcísica da suposta autonomia individual, que só se estabelece ao preço do aprisionamento do discurso pela lógica da Organização. Isso inclui a ampliação das horas físicas de trabalho, deslocando o tempo que seria despendido com a família, os amigos, lazer ou esportes, para suas tarefas e, também, uma mudança nos processos mentais. Isso quer dizer, que não raro, o trabalhador está em casa, mas preso mentalmente à tarefa ou ao ambiente de trabalho, produzindo consequências funestas sobre o sujeito com o qual se relaciona, pois as exigências de comprometimento por parte das organizações têm extrapolado o limite do tempo, criando um paradoxo na vida do trabalhador, pois quanto mais ele tem equipamentos, celulares, transporte à sua disposição e responsabilidades que aparentemente *lhe* atribuem *capacidade* mais estarão ligados às suas atividades e menos tempo terão para sua família, para o lazer, para a prática de esportes e o *convívio* social.

Como se observa, existem vários aspectos que precisam ser discutidos quando se fala em QVT. É importante ressaltar que em que pese toda modificação tecnológica, ainda cabe ao ser humano o papel central das transformações do mundo à sua volta. Dessa forma, novas estruturas de trabalho e arranjos produtivos exigem, cada vez mais, dedicação e comprometimento do trabalhador que cede às pressões feitas pelas chefias e dispõe cada vez menos de tempo para si e sua família, galgando a escada do sucesso e perdendo na dimensão física e emocional.

Nesse sentido destaca-se que o estresse é um fenômeno que acomete a humanidade desde seus primórdios, desde o tempo das cavernas, e está presente em todas as sociedades. Ele pode ser considerado um misto de reações bioquímicas, emocionais e comportamentais que descrevem o processo de luta-fuga, pois ao confrontar-se com uma situação de perigo de vida, verifica-se uma resposta comportamental de origem filogênica, de responder lutando contra o perigo ou fugindo dele. Nesse processo, tão logo cesse a eminência do perigo, volta-se ao estado emocional e fisiológico adaptado ao cotidiano. Porém, considera-se que as situações de perigo que o homem atual enfrenta, seja nas organizações ou na vida pessoal, sejam bem diferentes daquelas vivenciadas na pré-história. Hoje, o medo de perder o emprego, faz com que o funcionário desenvolva um nível de estresse, que muitas vezes chega a um ponto crítico, trazendo não só problemas de saúde como também familiares. É que a civilização parece submetida a um impulso erótico interno que faz com que os seres humanos tenham uma forte necessidade de se unir aos grupos. Para atingir este objetivo é necessário um crescente fortalecimento do sentimento de culpa, que ocorre no sujeito por meio da neurose do fracasso, culpabilidade melancólica que cria no indivíduo uma dívida por não atingir as metas criadas pelo seu *eu* ideal. O que o *Outro* quer nunca coincide com a imagem que o sujeito tem de si mesmo. O conflito entre o *id* e o *superego* massacra o ser humano, a *Lei* versus as *pulsões*, e que são amplamente utilizados pelas Organizações como forma de coagir os indivíduos a cederem aos parâmetros estabelecidos pelo seu desejo, que tem a força de *Lei*.

Vários podem ser os fatores que geram estresse no indivíduo e diversas podem ser as reações dele decorrentes, que podem ser divididos em: fatores em fatores do cotidiano (mudanças no ciclo de negócios, incertezas econômicas e políticas e inovações tecnológicas); fatores ambientais (pressões para evitar erros ou completar tarefas num período limitado de tempo, sobrecarga de trabalho, um chefe exigente e colegas desagradáveis) e fatores individuais (fatores que compreendem a vida pessoal do indivíduo, as questões de família, problemas econômicos pessoais e características inerentes da personalidade). Segundo Robbins (2008), além de várias fontes, o estresse soma, ou seja, cada estressador novo e persistente soma-se ao nível de estresse de um indivíduo. Um único estressador pode parecer relativamente sem importância por si só, mas somado ao nível de estresse já elevado ele pode ser a gota d'água, transformando-se em conseqüências indesejadas para a pessoa. Assim, situações como quebra de laços familiares e da estrutura social, privação de necessidades afetivas básicas, perda de emprego, viuvez, entre outras, são potencialmente danosas à pessoa, aumentando consideravelmente a vulnerabilidade do ser humano à ação do estresse (FRANÇA E RODRIGUES, 2005).

A respeito dessas conseqüências, o estresse apresenta-se de várias maneiras. Por exemplo, um indivíduo que está passando por um alto nível de estresse pode desenvolver hipertensão, úlceras, irritabilidade, dificuldade em tomar decisões rotineiras, perda de apetite, propensão a acidentes e similares. Isto pode ser classificado em três categorias gerais: sintomas fisiológicos, psicológicos e comportamentais (ROBBINS, 2008).

Embora não exista uma relação clara entre as sintomatologias especiais e o estresse, devido à complexidade dos sintomas e à dificuldade de medi-los objetivamente é comum a observação de mudanças na produtividade, nos hábitos de alimentação, aumento de consumo de cigarros ou álcool, fala rápida, problemas de sono, absenteísmo e rotatividade. Executivos argumentam que níveis baixos e moderados de estresse estimulam o corpo e aumentam sua capacidade de reação, fazendo com que executem melhor suas tarefas, mais intensamente ou mais rapidamente. Esse aspecto encontra suporte nas teorias comportamentalistas, porém, há dimensões que escapam ao seu construto. Nesse sentido registra-se que entre o desejo e a Lei, como demonstrou Freud (2011), existe uma tensão eterna, condenando o sujeito e as Organizações a se dividirem entre atender ao desejo e respeitar a Lei. Segundo Leite (1993) esta tensão, entre a agressividade do Desejo e a violência da Lei, manifestada no âmbito do relacionamento entre o indivíduo e a Organização (i x O), pode gerar infelicidade individual e ineficácia organizacional.

Ao se considerar os diferentes níveis no ambiente de trabalho pode-se dizer que o modo de produção padronizado e generalizado, tal como concebido por Taylor e seus sucessores ainda existe e, apesar de assegurar a produtividade e possibilitar a previsibilidade, provoca nos sujeitos sofrimento, alienação, risco de descompensação psiquiátrica ou de um processo de somatização. Pois é o corpo somático, não somente o aparelho psíquico sozinho que é afetado pela repressão do desejo (DEJOURS, ABDOUCHELI E JAYET, 1997, p.38ó 43). Nos estratos mais baixos, a tensão entre o indivíduo e as Organizações, que gera incertezas, ineficiências e disfuncionalidades, é controlada pelo poder organizacional através de mecanismos de repressão, que encontra seu esteio na Lei do mais forte, não interessando eliminar o desejo em si. Ao contrário, reforça sua possibilidade de realização, mas dentro de seus tentáculos, ou seja, sob seu controle. Nos níveis gerenciais, que têm que sustentar este discurso organizacional, o controle passa a ser diferente, a intervenção impede diretamente a emergência do Desejo no indivíduo, para que não seja necessário que a Lei tenha que mostrar sua violência através de repressões. Esse mecanismo de abandono do desejo individual é chamado de recalque ou renegação. Assim, resgatando os mecanismos de introjeção e projeção, torna-se necessário que ele introjete os valores que serão enunciados no discurso

institucional, sustentando com sua submissão internalizada, ideologicamente sua posição de membro nato da comunidade organizacional, mas também de uma ilusória promessa de gozo com o poder. Esta lógica discursiva vem sendo internalizada através da formação e treinamento que pode ocorrer antes mesmo do indivíduo entrar na empresa, no meio acadêmico ou no mercado, que propicia uma extensão do discurso vigente nas Organizações (LEITE, 1993). Dessa forma as Organizações tornaram-se organismos que se apropriam das mais-valias pessoais em uma versão pós-moderna do conceito marxista. De que forma isso ocorre?

A legislação brasileira buscou inserir em seu conteúdo aspectos que privilegiassem os trabalhadores no que diz respeito à sua segurança física e mental. Em relação ao primeiro aspecto, diversos são os instrumentos legais regulamentados com vistas a assegurar menor risco à saúde do trabalhador. No entanto, pouco existe quanto ao segundo aspecto, ou seja, a saúde mental. A despeito disso, os discursos organizacionais já estão enfatizando a promoção da melhoria da saúde física e mental de seus funcionários por meio de programas voltados para a prevenção de doenças; a correção de problemas de postura, a eliminação de maus hábitos, como fumar, ingerir bebidas alcoólicas e usar drogas; a vivência de processos relativos à auto-estima e a criatividade.

Apesar dessas iniciativas, a pressuposição que fundamenta a maioria dos programas de bem-estar é que os empregados precisam assumir responsabilidade pessoal por sua saúde física e mental, sendo a organização meramente um veículo para facilitar este fim. Por outro lado, demandam o trabalhador de tal forma que inviabiliza as ações no sentido do equilíbrio geral do ser: mente, corpo espírito, sendo os resultados de tais programas bastante precários. Em função disto, freqüentemente, perde-se a credibilidade, e os resultados que poderiam ser obtidos no gerenciamento da saúde no trabalho podem ficar prejudicados. Por outro lado, as organizações não oferecem esses tipos de programas sem esperar algo em troca. De acordo com Robbins (2008), as organizações não são altruístas, pois esperam um retorno de seu investimento em programas de bem-estar. E a maioria das organizações que introduziram programas de bem-estar obteve benefícios significativos, o que de certa forma confirma a argumentação freudiana da subjugação e a necessidade estrita de mudança. Mas de onde estará vindo a energia que deu origem a esses retornos?

A saúde dos funcionários de uma empresa é um dos principais fatores que deve ser observado no âmbito organizacional com muita atenção. Normalmente, as empresas não vêem com bons olhos a presença de doença em um indivíduo. Os reflexos desse tipo de argumento podem ser vistos, por exemplo, em Carnoy (1999, p. 417) ao afirmar que o trabalhador ideal é aquele que nunca dorme, não come, nem bebe; não tem filhos e nunca despende tempo em processos de socialização fora do ambiente de trabalho. Semelhante, em Appelbaum (2001, p. 14) encontra-se a afirmativa de que o mercado idealiza o trabalhador como aquele que comporta-se no ambiente de trabalho como se ele tivesse uma pessoa confiável em casa, disponível o tempo todo, capaz de suprir todas as necessidades de uma família e resolver todos os problemas a ela inerentes. Para que ele consiga um trabalho, antes de qualquer coisa, ele deve gozar de boa saúde, pois no mercado atual, quem utiliza algum tipo de medicamento controlado ou sofre de alguma doença é, invariavelmente, discriminado ou eliminado do processo seletivo. Sabe-se porém que a saúde mental e física desses trabalhadores têm sido afetadas, em função de pressões emocionais como o estresse, o medo, depressão, por exemplo. Tais manifestações podem ser encaradas como sendo uma consequência pela busca do sucesso do executivo, ou do funcionário que almeja a excelência e perfeição na execução do seu trabalho, exigência do mercado atual. Porém, é difícil para eles admitirem que seu sucesso pode interferir em sua saúde. De acordo com O'Neill (2004), o paradoxo do sucesso é algo que ão queremos ver. Nesse sentido, além da dificuldade do profissional admitir que

ele pode enfrentar problemas decorrentes do seu sucesso, há o medo de ele se expor na organização e, conseqüentemente, perder seu posto de trabalho. O empregado doente acaba escondendo a doença de si mesmo, permitindo sua divulgação quando ela chega a um ponto crítico, ou até mesmo irreversível. O ideal seria que aos primeiros sintomas de mal-estar, um médico, o ambulatório da empresa ou uma clínica especializada fossem procurados, o que dificilmente acontece.

Além do sofrimento expresso através de sintomas específicos relacionados ao contexto sócio-profissional, podem ocorrer, no ambiente laboral, vivências de prazer decorrentes da falta de identificação de suas conseqüências no consciente do sujeito. As novas condições de trabalho geradas pelo liberalismo e pelos processos de reestruturação produtiva dão origem a um sofrimento específico e os indivíduos culminam por desenvolver estratégias de defesas, no conflito entre o princípio do prazer e o princípio da realidade, construções do modelo freudiano, segundo o qual é muito mais fácil ficar doente, é muito mais fácil morrer que permanecer vivo, mas é o compromisso entre sofrimento e defesas que permite assegurar a normalidade. Deste modo, assim que as defesas são ultrapassadas ou tornam-se ineficazes, então, fica-se doente. Dessa forma, se as pessoas não se tornam insanas ou doentes imediatamente, porque são capazes de criar individual ou coletivamente estratégias de defesas. E, controlado por essas defesas, existe o sofrimento, que nem sempre é visível. Uma pressão emocional que o indivíduo pode enfrentar na organização é o medo e esta pode ser encontrada em todos os tipos de profissões.

O medo pode ser causado por diversas pressões da organização. Porém, a que é mais concreta e real é a da demissão. O sujeito fica tão preocupado em realizar seu trabalho bem feito por medo de ser demitido, que acaba se envolvendo num processo onde o trabalho é sua prioridade na vida. Há ainda o medo que sente por não se sustentar em suas performances, seus objetivos, e de não acompanharem as diversas mudanças que ocorrem, como por exemplo, as mudanças tecnológicas, ficando, dessa forma ultrapassado. Esse é apenas um exemplo de como esse mesmo sujeito acaba desenvolvendo um processo de medo quando pensa que suas expectativas podem não vir a ser atingidas (ideal de ego). Um segundo elemento que parece afetar trabalhadores em todos os níveis está relacionado à identidade-status, ou seja, à projeção de sua própria identidade na imagem da empresa, quando o empregado é bem visto (interna ou externamente) por estar a ela vinculado. Acontece que, tanto para manter o posto laboral quanto ao cargo que ocupa e a própria identidade e imagem de sucesso, não raro esse trabalhador sacrifica outras dimensões de sua vida, como por exemplo sua própria família.

Para o empregador, a doença significa perda de produtividade, problemas com sindicato, além de prejuízos para empresa em médicos e medicamentos. Ter um funcionário doente significa aumento do absenteísmo, perda de produtividade e conseqüente perda de mercado, de lucros. Apesar do filtro no processo seletivo, é preciso registrar que o próprio ambiente de trabalho também pode provocar doenças. A saúde de um funcionário pode ser prejudicada por doenças e acidentes. Os gerentes devem assumir a responsabilidade de cuidar do estado geral de saúde dos funcionários, incluindo seu bem-estar psicológico. Um funcionário excelente e competente, mas deprimido e com baixa auto-estima, pode ser tão improdutivo quando um funcionário doente e hospitalizado. Apesar de tudo, tanto os riscos de saúde como riscos físicos e biológicos, tóxicos e químicos, podem provocar danos às pessoas no trabalho.

Algumas das qualidades que facilitam as realizações de um executivo (por exemplo, a capacidade de aproveitar uma oportunidade de trabalho, de se ajustar a novas situações e de concentrar energias) acabam trazendo sérios problemas para sua vida pessoal e familiar. Seus familiares freqüentemente mudaram de uma cidade para outra, de uma igreja para outra, de

uma escola para outra, de um círculo de amigos para outro. Atualmente vive-se com frequência o fenômeno da expatriação. Geralmente, seus filhos têm que aprender a se adaptar em diferentes locais e sua esposa sublima suas próprias necessidades em função da carreira do marido, ou vice-versa, deixando-se ficar em segundo plano. As relações família *versus* trabalho são bastante deliciosas e merecem atenção especial. Ao analisá-las percebe-se que as fronteiras são fáceis de serem mantidas quando os papéis dos domínios pessoais e profissionais estão claros. Mas, por outro lado, quanto mais integrados forem esses domínios, menores serão as dificuldades para se passar de um domínio a outro, o que pode confundir as demandas dos papéis desempenhados e aumentar as chances de confusão entre eles. A confusão gera ambigüidades que, por vezes consideradas em seu aspecto positivo como um processo de integração, que é composto por dois fatores, flexibilidade e permeabilidade, que se referem à maleabilidade da fronteira entre dois ou mais papéis e as habilidades das pessoas para expandir ou contrair seu desempenho, de acordo com a demanda de um ou outro domínio (CLARK, 2000, p.746).

### **3. O trabalho de campo**

A partir da análise dos dados foi possível construir seis categorias de achados nas verbalizações e respostas dos entrevistados: saúde física e mental; família; lazer; trabalho; sucesso e preço do sucesso. As transcrições aqui realizadas não correspondem à totalidade dos resultados. Tratam-se de fragmentos ilustrativos dos resultados obtidos.

No que tange a sua saúde física e mental dos entrevistados, verificou-se sérios problemas como derrame, infartos, colesterol alto, pressão alta, gastrite nervosa, aumento de peso, estafa, desmaios, isquemia, depressão, medo, dentre outros. Elas são representadas pelas seguintes verbalizações: "Eu particularmente já tive que colocar uma ponte de safena" (E3). "Colesterol e triglicerídios altos acho que a maioria tem" (E5). "Não tem jeito, a gente vive de dieta e não consegue reduzir o peso [...] acho que é questão do sedentarismo." (E6). "É irônico! Eu vivo correndo de um lado para outro e não saio do lugar (rs)." "Vivo fazendo ginástica sem ser exercício físico" (E8). "Trata-se de uma epidemia que tomou conta das empresas" (E9).

Essas doenças estão ligadas diretamente com a rotina marcada pela pressão constante, pela cobrança de resultados, falta de tempo e pelo excesso de informação a que os executivos são submetidos. O perfil de um executivo considerado ideal atualmente é o que consegue suportar toda essa enorme carga de tensão. Porém, o problema é que o corpo é uma máquina limitada e falível e nem sempre responde de forma esperada. A ansiedade é um dos sintomas mais frequentes que os entrevistados vivem durante alguma situação de muita pressão, trazendo como consequência, o aumento exagerado da ingestão de comidas e bebidas alcoólicas, falta de sono ou a ausência dele, aumento da irritabilidade, ou seja, o executivo fica exposto a problemas que ainda não foram vividos por ele.

A família, a seu turno, é uma instituição que muito sofre com o processo de ascensão do executivo na vida organizacional. Os motivos são recorrentes: viagens constantes, levar trabalho para casa, ausência frequente do executivo na vida familiar, nos eventos escolares dos filhos, nas relações com o cônjuge. Verbalização como as que segue dá mostra dessa categoria: "Não tem jeito, o trabalho exige, estou sempre viajando e isso é a mesma coisa para a maioria dos profissionais do meu nível" (E4).

A opção de a esposa abrir mão de sua vida profissional para ficar em casa acompanhando o dia-a-dia dos filhos é uma decisão tomada por ambas as partes. Porém, com a ausência do marido, a mulher acaba transferindo toda sua atenção emocional e sentimental para seus filhos. "Meus filhos realmente são mais ligados à mãe. Pra falar a verdade, tenho dificuldade de relacionamento com eles, porque já não sei mais falar sua linguagem" (E2).

Infelizmente tive um infarto quando fui surpreendido por um telefonema do meu filho, que estava na delegacia, preso por porte e uso de drogas (E3). De modo geral, não sei o que eles estão fazendo. Tudo o que sei me é passado pela minha esposa. Eu quase que vivo de recados entre nós (E6). Quando os filhos saem para estudar fora, ou por outros motivos, o papel do executivo deixa de ser o de pai e volta a ser o de marido.

Homens e mulheres tiveram suas funções e papéis afetados pelo trabalho e reconhecem as consequências de suas escolhas em relação ao aspecto profissional de sua vida. Agora não estou tendo mais problemas com a família, posso considerar que estou voltando a viver, pois meus filhos já são adultos e cuidam de si (E1).

Ao invés da situação tranquila que esperaria encontrar no lar, o executivo frequentemente se defronta com um isolamento pouco diferente daquele que sente cada vez mais no trabalho. Os respondentes demonstraram que foram pais ausentes em algum momento importante para os filhos: Eu confesso e lamento que não vi meus filhos crescerem (E7). O papel de pai a ser desempenhado dentro da família pode não ser muito bem feito devido a vários fatores, dentre eles: ausência física de casa e de eventos escolares de seus filhos (decorrente de viagens frequentes e longas), ausência sentimental (quando ocorre a presença física do pai, mas emocionalmente ele está ausente), rotina de ficar até depois do expediente no trabalho, viagens a trabalho que se estende durante fins de semana, dentre tantas outras situações. Eu particularmente, nunca levei meus filhos à escola, sempre tive quem fizesse isso (E8).

Os filhos, ao verem o pai estressado ou preocupado por algum motivo, acabam não o procurando por medo de levar uma resposta mal criada, ou uma total desatenção por parte do pai, por exemplo. Tal situação acaba agravando ainda mais a distância entre pais e filhos e, muitas vezes, ao discutirem sobre essa relação, os envolvidos acabam não sabendo quem foi o provocador ou qual foi o motivo da distância entre eles. Só sabem que mal conhecem um ao outro. Me causa profunda tristeza, mas um dos meus filhos mal conversa comigo. No momento está no exterior e já tem mais de um ano que não falo com ele. E-mails e telefonemas são para os irmãos e a mãe. Tentei me aproximar, mas ele acha que nunca lhe dei apoio (E1)

O lazer ficou completamente relegado da vida dos pesquisados em nome do trabalho, como mostra a seguinte verbalização: De modo geral tiro férias entre momentos do trabalho, entre uma viagem e outra, quando minha esposa e filhos vão me encontrar onde estiver (E9). É muito difícil tirar férias em períodos regulares, como de ano em ano. Quando tal fato acontece, os executivos investem em sua diversão e realizam viagens pelo Brasil, ou até mesmo ao exterior, não poupando gastos. O problema, é que muitas vezes a distância emocional e sentimental com seus familiares é tão grande que essas viagens acabam se tornando monótonas e a falta do trabalho é sentida com intensidade.

O executivo se vê sem saída e muitas vezes seu retorno é adiantado, seja por vontade própria, seja por pedido da própria família que não vê sentido em continuar naquela viagem aonde o clima é de desencontro emocional. A falta de tempo para realizar uma corrida à beira da praia, ou uma natação no início da manhã acabaram dando lugar às viagens em horários cada vez mais cedo e mais frequentes e às reuniões intermináveis no fim do dia, como afirma E1: Sinceramente, não me lembro do último pôr-do-sol a que assisti. O lazer durante a semana se resume a chegar em casa, tomar um banho, tomar uma bebida, assistir a um filme ou até mesmo ler algum e-mail ou algum tipo de projeto no fim da noite. Não tem jeito, acabo levando coisas que me preocupam para casa. E se não faço o trabalho em si, fico com ele rondando meus pensamentos (E5).

Os programas de fim de semana se resumem em churrascos com suas famílias, piscina, sauna ou programas como sair para jantar com a família e com amigos (normalmente

ligados ao trabalho). Todos essas atividades sempre envolvem comidas e ingestão de muitas bebidas alcoólicas, agravando ainda mais sua saúde e suas relações com os entes mais próximos. “Até que eu me alimento bem, mas o problema é que nunca tenho hora para isso. A qualidade cai muito, porque fico longos períodos de tempo sem me alimentar ou me alimento de fora dos horários”(E3).

Percebeu-se que, pela fala dos entrevistados, que o ritmo de vida dos executivos é intenso e conturbado e que esse período que ele passa trabalhando está aumentando cada vez mais. A média de 10 horas de trabalho está sendo prolongada por cerca de mais duas horas, sacrificando ainda mais seu convívio familiar.

A maximização de seu tempo é tão intensa que buscam-se alternativas de reduzir o que consideram perda de tempo, como mostra E6: “Nas grandes capitais tem-se o problema do deslocamento, mas com helicópteros, esse tempo é convertido em trabalho”. As inovações tecnológicas permitem que o indivíduo esteja conectado a todo instante em qualquer lugar, a qualquer momento ao trabalho. O trabalho, normalmente levado para casa gera atritos e confusões no mundo familiar. O executivo muitas vezes chega tarde, pois a reunião se estendeu além do previsto e, ao chegar, a primeira coisa que ele faz é ligar seu *notebook* e olhar as mensagens que não conseguiu ler no escritório, ou analisar um projeto de última hora. Dessa forma, ele acaba perdendo contato da rotina de sua família e quando surge algum fato extremo (como alguma doença com seus filhos, ou uma reprovação na escola), ele se vê em uma situação que não sabe resolver, como afirma E8: “Eu literalmente não acompanho a faculdade do meu filho. Não sei o que acontece. Sei que está bem, mas não tenho detalhes. O sujeito acaba, mais uma vez se ausentando da responsabilidade de pai que deve impor limites e cobrar resultados de seus filhos. É uma ação que ele é submetido, a todo momento, mas com a qual não sabe lidar no ambiente familiar.

Confirmam-se os requisitos do profissional de sucesso de acordo com os entrevistados como sendo o profissional que deve ter disposição para aprender, deve ter força de vontade, ser pró-ativo e ter dedicação: “Não dá para não se dedicar, pois se não for assim, perde-se o contexto e o profissional é expurgado do mercado”(E2). “Já fiz vários cursos, mas hoje continuo me atualizando por conta própria. Isso me toma tempo, mas tenho que ler o tempo todo”(E4).

Os respondentes afirmaram ainda que o sucesso é algo que não se consegue facilmente. É necessário lutar, não impor limites para que tal trabalho seja realizado, ter vontade mesmo de alcançá-lo, sem colocar barreiras. É necessário abrir mão de muitas vontades pessoais e familiares, assim como sua saúde mental e física, como pode ser visto na afirmativa de E7: “É claro que eu sinto falta da minha família. Muitas vezes me sinto culpado, pois vejo o resultado do meu trabalho e em casa me sinto apenas como o provedor. O executivo acaba abrindo mão de muitas coisas para conseguir atingir suas metas. Porém, há momentos em que ele acaba abrindo mão da sua própria saúde sem se perceber o risco no qual está incorrendo.

Em outra dimensão relacionada às demais, encontram-se as relações com o cônjuge que são as primeiras a serem abaladas, conforme afirma E9: “Já passei por várias crises no casamento e sei que a maioria que ocupa cargos mais altos, de maior confiança também. Mas o tempo foi colocando as coisas no lugar. Hoje está mais calmo”. Dessa maneira, o que se vê é que, muitas vezes, o divórcio é a opção mais saudável para os dois que começam a se aturar com o tempo, como relatam E8 e E3: “Me sinto um profissional de sucesso, mas não posso abrir a guarda e para manter o nível sócio-econômico que atingi com minha família, que passou a ser uma exigência, o resultado foi a separação” e “De certa forma vamos amortecendo os sentimentos, porque em certos momentos quando paramos para pensar, o sofrimento é grande.”(E3). Porém, em nome do retorno financeiro, do status e do

reconhecimento pelo seu trabalho, o sucesso é algo que, com certeza, traz algum tipo de retorno, de acordo com os entrevistados, que não sabem mais viver outro tipo de vida. O alto salário, além de grandes benefícios, é recompensa do sucesso por meio do qual o executivo consegue oferecer um alto padrão de vida para sua família, tais como viagens, presentes caros, carro do ano, melhorando, dessa forma, sua qualidade de vida (financeiramente). O que não se leva em conta, é a qualidade de vida nas suas relações familiares e sentimentais.

#### **4. A título de encerramento**

Com base nos referenciais teóricos utilizados e com a análise sobre os dados da pesquisa, além da percepção dos pesquisadores, constatou-se que o sucesso é algo difícil de ser alcançado, pois o executivo acaba abrindo mão de muitas coisas para atingir suas metas.

Os resultados revelaram que, nos casos estudados, quando os profissionais pesquisados passaram de gerentes para posições executivas de cúpula, eles se tornam cada vez mais propensos a problemas interpessoais, que refletem na ingestão de álcool, na instabilidade conjugal, no desajustamento sexual e em queixas físicas que, o levaram de um médico a outro. Por outro lado, o executivo pode também desenvolver problemas no trabalho, que o separam cada vez mais daqueles com os quais esteve competindo recentemente, apesar de seu papel agora ser o de líder, devendo aprender a confiar, compartilhar as responsabilidades das tarefas diárias.

Por mais que não se queira assumir que há um preço a pagar pelo sucesso, é difícil negar que os sintomas físicos e emocionais não existam. O preço pode ser muito alto se não houver um autopolicimento no trabalho e na família, que sofre com o processo de ascensão do executivo. Sua ausência é constante, seja por motivos de viagem, seja por reuniões prolongadas ou dedicação extrema do trabalho. Há um desgaste muito grande entre pais e filhos, maridos e esposas. Mas, deve-se levar em consideração a questão das necessidades individuais e dos valores de cada pessoa, pois há quem afirme que prefere viver pouco tempo, mas intensamente. No entanto, tais argumentos são refutados quando ao invés de ter a vida interrompida, o executivo fica inválido em decorrência de problemas de saúde, ou se defronta com situações difíceis vivenciadas pelos filhos.

Como o problema central deste trabalho foi o de identificar e descrever os problemas que ocorrem com os executivos quando buscam e alcançam o topo da pirâmide hierárquica nas organizações relacionando sua família e sua saúde, pode-se dizer que o propósito da pesquisa foi atingido, uma vez que se verificou que as doenças provenientes do acúmulo de trabalho e da pressão exercida pela empresa e pelo próprio executivo por atingir metas, buscar melhores soluções, estão se tornando uma epidemia no mundo organizacional que parece não ter solução. A vontade do indivíduo de se tornar um executivo de sucesso, faz com que ele atropela muitos de seus valores e coisas que considera importante. De acordo com as informações obtidas nas entrevistas, mesmo que não perceba e tente justificar, os entrevistados atribuem à sua família e sua saúde um segundo lugar em termos de prioridades e seu lazer dificilmente recebe a devida atenção.

O estresse é uma dessas doenças psicossomáticas que compõem o quadro atual e tem assumido caráter epidêmico. Executivos estressados criam por sua vez, um ambiente organizacional tenso e doentio. Verificou-se que o executivo só percebe que algo não está bem com sua saúde e com sua família em situações extremas. Seu envolvimento com o trabalho é tão grande que chega ao ponto de preferir trabalhar a ter que dar atenção aos filhos ou preocupar-se com questões de saúde. Geralmente, na ocorrência de infartos, derrames, na

reprovação escolar dos filhos ou quando o divórcio é anunciado, o indivíduo se dispõe a tomar providências.

O desenvolvimento tecnológico faz com que os executivos fiquem mais tempo conectados ao trabalho. A satisfação ou não com essa situação parece diretamente proporcional a sua escala de valores e à posição que trabalho, família, lazer e saúde ocupam respectivamente. Portanto, há quem afirme estar satisfeito com as circunstâncias dadas, que não se culpa pela desconexão com a família e acreditam que seu organismo desenvolveu uma capacidade de adaptação que os protege das complicações de saúde. Outros, após acumularem bens e experiência sob tais condições, percebem os riscos nos quais estão incorrendo e realinham suas carreiras.

Há quem afirme que é necessário que o executivo encontre um ponto de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. O lazer, os laços familiares, a vida social e a prática de esportes são elementos fundamentais para uma boa qualidade de vida, inclusive no trabalho e para que se consiga alcançar o equilíbrio é necessário, antes de qualquer coisa, reavaliar em profundidade os valores pessoais. Isso faz sentido quando se pensa que o processo de escolha só depende dele. No entanto, isso só o colocaria em uma nova situação igualmente difícil de ser solucionada, pois o remeteria a ter que optar entre os prazeres físicos e materiais proporcionados à família (com sua ausência) e a redução dessas facilidades (com sua presença). Será que, saber-se capaz e não propiciar à família uma vida mais farta não o conduziria a um novo processo de sofrimento? Por outro lado, questiona-se: até que ponto as empresas pressionarão o ser humano no sentido de atingir seu limite ou até mesmo ultrapassá-lo? Não estaria tal questionamento no âmbito da responsabilidade social, já que não é tratada como saúde do trabalhador? Lamentavelmente, ainda não foram encontradas soluções gerenciais para conciliar as exigências do mundo organizacional e as aspirações do ser humano de status, poder e conforto. Ainda existe a idéia de que o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode trazer prejuízos às empresas e que estar fisicamente no trabalho é uma afirmativa de produtividade e empenho. Infelizmente, o equilíbrio das dimensões trabalho-vida pessoal parece ainda distante na perspectiva empresarial, mesmo que tal concepção esteja sendo constantemente refutada pela realidade dos executivos quando o assunto é saúde, valores pessoais e família.

### Referências

APPELBAUM, E. **Transformation of Work and Employment and the New Insecurities**. Comunicação apresentada no Congresso "The Future of Works, Employment and Social Insecurities". 2001. Disponível em: <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/>. Acesso em: 04 abr 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

ZYGMUNT, Bauman. **Modernidade líquida**. São Paulo: Zahar, 2001.

CARNOY, M. **The Family, Flexible Work and Social Cohesion at Risk**. *International Labor Review*, 138 (4), 1999. pp. 411-420.

CLARK, Sue Campbell. **Work/Family Border Theory: A new theory of work/family balance**. *Human Relations*, v. 53, n. 6, p. 747-770, 2000.

CASTORIADIS, Cornelius; ESCOBAR, Enrique; GONDICAS, Mirto. **Uma sociedade a deriva**. São Paulo: Idéias & Letras, 2006.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação Prazer, Sofrimento e Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1997.

- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino L. **Stress e Trabalho: Uma abordagem psicossomática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- FREUD, Sigmund. **O mal estar na civilização**. São Paulo: Penguin, 2011. 2006a  
\_\_\_\_\_. Sobre o Narcisismo: Uma introdução Volume XIV das Edições Standard brasileira das obras completas de Sigmund Freud. Rio de Janeiro: Imago, 2006a. 2006B  
\_\_\_\_\_. Além do princípio do prazer. Rio de Janeiro: Imago, 2006b. 2006C
- GONZALEZ-REY, F. L. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: Os processos de construção da informação**. 1. ed. São Paulo: Thomson, 2005. v. 1. 205 p.
- KLEIN, Melanie. **Amor, culpa e reparação**. São Paulo: Imago, 1996.
- LACAN, Jacques . **O Seminário de Jacques Lacan Livro V: As formações do inconsciente (1957-1958)**. São Paulo: Zahar, 1999.
- LEITE, José E. T. **Sujeição do gerente ó O discurso organizacional e algumas considerações sobre a ética de sua transmissão**. Rio de Janeiro: COPPEAD, 1993.
- MOTTA, Fernando Prestes; FREITAS, Maria Éster de. **Vida Psíquica e Organização**. São Paulo: Editora FGV, 2002.
- OLIVIER, Marilene. **Metodologia de pesquisa: um roteiro conceitual**. (apostila) dig. Vitória: Universidade Federal do Espírito Santo, 2006.
- ONEILL, John R. **O Paradoxo do Sucesso: um livro de renovação para líderes**. São Paulo: Cultrix, 2004.
- RABINOVICH, Diana S. **Clínica das Pulsões ó as impulsões**. Rio de Janeiro: Companhia de Freud, 2004.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11ª. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall Brasil, 2008.
- MEURS, James A., PERREWE, Pamela I. , ROSSI, Ana Maria. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011.
- SCHIRATO, Maria Aparecida R. **O Feitiço das Organizações: Sistemas Imaginários**: São Paulo: Atlas, 2004.